Canada Employment and Immigration Advisory Council
Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration

Interim report

Innovative approaches to enterprise development: a lever for employment growth

A report presented to the
Minister
of Employment and Immigration
by the
Canada Employment and Immigration
Advisory Council

May 1988

Canada

"Net births of establishments appear to play a stronger role in job creation than does net expansion among existing firms. This suggests that attention should be paid to supply-side measures which make it possible for small firms to become viable - including the removal of imperfections in capital markets, and support services which provide contact points for such enterprises in need of specialised and professional expertise. If such measures succeed in lowering the costs faced by small enterprises and increasing their efficiency, a significant increase in net job creation could well result." - OECD Employment Outlook 1987. Organization for Economic Co-operation and Development; Paris, September 1987.

TABLE OF CONTENTS

Page

MEMBERS OF THE CANADA EMPLOYMENT AND IMMIGRATION ADVISORY COUNCIL iii

MEMBERS OF THE EMPLOYMENT COMMITTEE OF THE CEIAC v

EXECUTIVE SUMMARY vi

FOREWORD ix

INNOVATIVE APPROACHES TO ENTERPRISE DEVELOPMENT: A LEVER FOR EMPLOYMENT GROWTH 1

THE IMPACT OF ECONOMIC RESTRUCTURING ON EMPLOYMENT 2

Small Firms Create Most Jobs 5
Most Jobs in Service Sector 6

PROSPECTS FOR FUTURE EMPLOYMENT GROWTH 10

Uneven Growth to Continue 10

OBSTACLES TO ENTERPRISE ESTABLISHMENT AND GROWTH 12

INNOVATIVE APPROACHES TO ENTERPRISE DEVELOPMENT 18

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS 26

APPENDIX I

DESCRIPTION OF SELECTED FORMS OF PROGRAMS AND INITIATIVES WHICH SUPPORT ENTERPRISE DEVELOPMENT 33

Page

United Business of Nova Scotia 34
Le Fonds de Solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) 36
SOCCRENT - Québec 38
COIN - Ontario 40
Business Development Centre - Manitoba 42
Manitoba Marketing Network 45
Manufacturing Adaptation Program - Manitoba 47
The Venture Capital Program - Manitoba 49
Alberta Opportunity Company 51
Alberta Treasury Branches 53
Entrepreneurial Training Program - Alberta 55
Co-operatives 57

PROGRAMS AIMED AT SPECIFIC TARGET GROUPS 59

Black Business Opportunity Program - Nova Scotia 59
Disabled Entrepreneurs Assistance Program - Nova Scotia 60
Cycle Shack - Thunder Bay, Ont..... 61
Cancraft Creations - Cookstown, Ont..... 61

APPENDIX II

ORGANIZATIONS AND INDIVIDUALS CONSULTED 63

APPENDIX III

CONFERENCES AND FORUMS ATTENDED 66

APPENDIX IV

BIBLIOGRAPHY 67

APPENDIX V

PERIODICAL ARTICLES 70

MEMBERS OF THE CANADA EMPLOYMENT AND IMMIGRATION ADVISORY COUNCIL

Chairman

Jacques Vasseur
President
Administration 2000 Inc.
Montreal, Quebec

Vice-Chairman

John S. Reid
Senior Advisor and Director,
Government Relations
Canadian Advanced Technology Association
Ottawa, Ontario

Members

Yvan R. Bastien
Assistant Vice-President
(Personnel)
Quebec Region
Bell Canada
Montreal, Quebec

Stephen Delaney
Systems Analyst & Partner
Information Services Inc.
St. John's, Nfld.

Diana J. Ferguson
President
The Gloucester Organization Inc.
Toronto, Ontario

Joan George
Community Activist
Thompson, Manitoba

Gerald Grandy
Associate
Vincent-Englehart Ltd.
Certified Management Consultants
Halifax, Nova Scotia

Gabrielle B. Grimard
President & Director General
Entreprise d'Électricité
Grimard Inc.
Chicoutimi, Quebec

Kevin Hayes
National Representative
Policy & Planning
Research and Legislation
Department
Canadian Labour Congress
Ottawa, Ontario

Øistein Kristiansen
President
Kore Management Limited
Saskatoon, Saskatchewan

Joy Langan
Director
Labour Participation Dept.
CLC/United Way
Vancouver, British Columbia

March 1988

Suzanne Leduc
Assistant to the CNTU
Executive Cttee
Confederation of National Trade
Unions
Montreal, Quebec

Robert M. MacIntosh
Assistant to the International
President
International Brotherhood of
Boilermakers, Iron Ship Builders,
Blacksmiths, Forgers and Helpers
Richmond, British Columbia

A. Jean Moore
Promoter of the Interests of
Persons with Disabilities
Kingston, Ontario

Jacob Pete
Independent Management
Consultant
Saskatoon, Saskatchewan

Gérald Poirier
Director, Day Center
Foyer Chanoine Audet Inc.
St-Romuald (Lévis), Quebec

Helen K. Sinclair
Principal Vice-President
Planning and Legislation
The Bank of Nova Scotia
Toronto, Ontario

Frances Soboda
President of Local 4253
United Steelworkers of America
New Glasgow, Nova Scotia

Tony P. Wohlfarth
National Representative
Research Department
Canadian Auto Workers (CAW -
Canada)
Willowdale, Ontario

Glenna Young
Manager of Personnel Relations
Eastern Bakeries Limited
Saint John, New Brunswick

March 1988

MEMBERS OF THE EMPLOYMENT COMMITTEE OF THE CEIAC

Chairman

Kevin Hayes
National Representative
Policy & Planning
Research and Legislation Department
Canadian Labour Congress
Ottawa, Ontario

Members

Yvan R. Bastien
Assistant Vice-President
(Personnel)
Quebec Region
Bell Canada
Montreal, Quebec

Fernand Boudreau*
President
Metro Montreal Council
of Workers
Montreal, Quebec

Stephen Delaney
Systems Analyst & Partner
Information Services Inc.
St. John's, Nfld.

Diana J. Ferguson
President
The Gloucester Organization Inc.
Toronto, Ontario

Joan George
Community Activist
Thompson, Manitoba

J.P. Robert LaRose**
Management Consultant
Kingston, Ontario

Robert M. MacIntosh
Assistant to the International
President
International Brotherhood of
Boilermakers, Iron Ship Builders
Blacksmiths, Forgers and Helpers
Richmond, British Columbia

A. Jean Moore
Promoter of the Interests of
Persons with Disabilities
Kingston, Ontario

Tony P. Wohlfarth
National Representative
Research Department
Canadian Auto Workers (CAW - Canada)
Willowdale, Ontario

Glenna Young
Manager of Personnel Relations
Eastern Bakeries Limited
Saint John, New Brunswick

Staff

John Goodes
Director of Projects

Nicole Cadieux
Clerical Assistant

Lorraine Lachaine
Clerical Assistant

* Term ended December 10, 1987
** Term ended October 10, 1987

EXECUTIVE SUMMARY

As part of a larger study on full employment, the Canada Employment and Immigration Advisory Council examined the contribution that enterprise makes to employment, and the prospects for further employment growth in this area. The study also reviewed several innovative approaches to enterprise development in various parts of the country.

Changing economic conditions have stimulated entrepreneurship and enterprise development in recent years. This appears to have contributed to the impressive record that small business has achieved in creating employment in the 1980's, a period in which the rate of job creation by large and medium-sized firms slowed down considerably. The emerging shifts in economic development patterns have had mixed results. Among the rising concerns are the increasing rate of long-term unemployment among displaced older workers and other disadvantaged groups, the growth in the proportion of low-paying and part-time jobs and the fear that most of the new jobs are in "dead end" occupations. On the positive side, the new economy has spawned thousands of jobs in new and expanding enterprises and opened many new opportunities for enterprise creation.

Barring any unforseen international developments which could be beneficial to Canada, or significant macro-level initiatives domestically, in areas such as interest rates, trade policy, foreign exchange rates and tax policy, the rate of employment growth in the near and medium-term is likely to be sluggish. Consequently, the prospects for significant reductions in unemployment are not good, unless some growth-generating micro-level initiatives are introduced. The stimulation of enterprise development and expansion appears to be one area

where federal initiatives could produce positive results at a relatively low cost. This type of economic growth would also be more evenly distributed and benefit those areas where unemployment rates have remained persistently high.

The question is what type of action will be necessary to achieve this. Notwithstanding the impressive growth of small enterprises in the recent past, it may be possible to stimulate their development even further by removing some of the obstacles which they now face. This includes the lack of management skills, limited access to capital, lack of information about markets and the need for technological change.

The innovative approaches to enterprise development examined by the CEIAC all strived to address one or more of these problems. Although some of these initiatives are new, they have already enjoyed some success and have demonstrated that it is possible to spur enterprise development. Nonetheless, the intent of this investigation was not to measure their effectiveness, but rather to examine some examples of the types of initiatives that could stimulate enterprise development at the local level.

It appears that enterprise development does indeed have the capacity to revitalize the economy at the community level. It, therefore, also has the potential to contribute to a more balanced form of economic development. The trend in some developed countries has been to assist communities to establish locally developed enterprises of various types to provide work for the unemployed. This approach may have some possibilities for Canada as well.

To stimulate this potential development, the CEIAC recommends that the Minister of Employment and Immigration encourage locally-created economic development projects by supporting decision-making, creativity and commitment at the community and individual levels, and providing resources to support these initiatives.

The interface between federal government programs and local communities would be provided through District Advisory Boards with membership from employers, workers and special interest groups.

Since information is, and will become even more important in the future, the report calls for the Minister of Employment and Immigration, together with his colleague, the Minister of Regional Industrial Expansion to accumulate information on economic development programs and to make this information available to all communities in Canada on an on-going basis. These programs and initiatives should be assessed from time to time to determine their usefulness and their effectiveness in meeting their original objectives.

FOREWORD

Early in 1987, the Canada Employment and Immigration Advisory Council (CEIAC) underto k a study of the prospects for full employment in Canada. Because many factors influence employment, it was agreed that a study of this complex subject should be carried out in stages, each of which will cover a particular aspect of the employment environment.

This report comments on the place of enterprise in job creation and describes some original approaches to the stimulation of enterprise activity. This is the second report in the series. The first one reviewed the country's tax system from an employment perspective and investigated the probable effects of the proposed Tax Reform on individual working, spending, saving and investment activities.

The background information for this study was obtained through consultations with the managers of several innovative enterprise assistance programs, officials of provincial government departments and agencies, academics, non-profit organizations and representatives of the business community. In addition, a review of current literature on the subject was conducted. The report also reflects the experience and observations of the members of the CEIAC.

INNOVATIVE APPROACHES TO ENTERPRISE DEVELOPMENT: A LEVER FOR EMPLOYMENT GROWTH

Changing economic conditions have spawned a renewal of interest in entrepreneurship in many countries, including Canada. In the context of economic development, entrepreneurship is seen as the process of translating ideas into operating enterprises. To transform ideas into enterprises requires the encouragement of initiative-taking behavior; an activity which is characterized by creativity, risk-taking, self-confidence and credibility.

Entrepreneurial activity is stimulated by innovative ideas and approaches on the part of individuals and organizations. The structures involved in this process may range from individual ownership, partnerships or teams, to more complex organizations such as co-operatives or corporations - both small and large - operating on a profit or non-profit basis. The search for a climate in which entrepreneurial potential may be translated into operating and viable enterprises has resulted in the creation of some original development approaches, some of which are supported by organizations that are themselves entrepreneurial in nature.

This study looks at some of these innovative approaches to enterprise development. It also examines some of the ways in which enterprise activity in Canada has been influenced by the economic adjustments taking place and how extensively this has affected employment. It reviews the recent contribution of enterprise activity to employment growth and considers the future employment prospects for this component of the economy. The study also examines some of the major obstacles to increased growth in enterprise activity in Canada and describes some of the more unique initiatives that have been developed and introduced in various parts of the country to overcome these barriers.

THE IMPACT OF ECONOMIC RESTRUCTURING ON EMPLOYMENT

Economic adjustments are continually taking place as the nation's economy reacts to internal and external forces. In recent years, the need for these adjustments has accelerated. A sluggish world economy, increased international competition, rapidly developing technology and changing consumer tastes have all contributed to this phenomenon.

The ensuing adjustment processes have had a profound effect on employment and produced significant shifts in employment patterns and numbers by sector, geographic area, age, sex and skills. This process has resulted in serious employment losses in some areas and impressive gains in others.

Two main factors contribute to employment changes in enterprises; growth in the size of the firm and increase in the number of firms. In the period since the 1981-83 recession, approximately two new incorporated businesses were started for each one that ceased operation.(1) This suggests that much of the employment growth in that period was due to the formation of new enterprises. If this pattern of births and deaths of enterprise should continue, then many of the jobs of the future will be with firms that have not yet been formed. This will have enormous policy implications for social support systems, pension schemes, education and training, labour-management relations and labour adjustment programs.

As may be expected, the process of dissolution and formation of enterprises had a significant effect on the employment experience of certain groups and individuals. There have been

---

(1) The State of Small Business, Annual report on small business in Ontario. Toronto: Ministry of Industry, Trade and Technology, 1986.

both winners and losers. The incidence of long-term unemployment (six months or more of continuous unemployment) is a justifiable indicator of which groups are most seriously affected by such economic adjustments. Some groups, such as persons with disabilities and Native people residing on reserves, have traditionally experienced persistent long-term unemployment. In recent years other groups have been affected and long-term unemployment has become one of the most important labour market phenomena of this decade.(2) In Canada, the most adversely affected groups have been older workers and women. Table 1 shows that, while the long-term unemployment situation for youth improved significantly between 1980 and 1986, there was a considerable deterioration in the long-term employment situation of older workers. Recent labour market data and studies indicate that, while the unemployment rate among older workers is not high in relation to the national average rate of unemployment, it is the only age category whose rate has been increasing relatively steadily since the 1981-83 recession. It should be noted that the labour force participation of older workers, especially men aged 55-64, has been decreasing for some time. In 1986, a year of positive labour market performance, the rate fell a full percentage point, from 51.3 to 50.3 per cent.(3) This notwithstanding, the official statistics may still be understating the problem as there is some evidence that significant numbers of older workers, particularly those between 55 and 64, are leaving the labour force involuntarily. This phenomenon was signalled while still in its early stages in a 1985 CEIAC study on older workers.(4)

---

(2) OECD Employment Outlook; Organization for Economic Co-operation and Development, Paris, September 1987.

(3) The Labour Force; Statistics Canada, Ottawa, November 1987.

(4) Older Workers: An Imminent Crisis in the Labour Market; Canada Employment and Immigration Advisory Council, Ottawa, August 1985.

The proportion of long-term unemployed women also increased dramatically between 1983 and 1986. It should not be surprising, therefore, that a growing proportion of the new enterprises appearing in Canada are created by women, as they seek to find alternatives to traditional employment. In 1974 only about 14 per cent of small businesses in Canada were owned by women. By 1982 this percentage had increased to 22, and today it is estimated to be in excess of 30 per cent and growing. Similar trends are said to be developing among youth and persons with disabilities. This is an interesting phenomenon from an employment perspective when one considers that these entrepreneurs not only provide employment for themselves, but often for other members of the labour force as well.

TABLE 1

COMPOSITION OF LONG-TERM UNEMPLOYED (1 YEAR OR LONGER) BY AGE AND GENDER: CANADA
(Percentages)
Survey-based data

YEAR	YOUTH	PRIME-AGE ADULTS	OLDER WORKERS	MALE	FEMALE
1980	32.1	46.4	21.4	67.9	32.1
1983	27.5	48.6	23.9	67.4	32.6
1986	18.5	51.1	30.4	60.7	39.3

SOURCE: OECD Employment Outlook. Organization for Economic Co-operation and Development, September 1987.

SMALL FIRMS CREATE MOST JOBS

The size of the organization has also been a factor in the recent employment trends. From a job generating perspective, the recent structural changes in the economy have not favoured the large and medium-sized employers. The period 1978-85 was one in which small business enterprises made a major contribution to new job creation in Canada while large firms contributed relatively less.

Table 2 shows that 55 per cent of the total net increase in jobs during that period occurred in firms with less than five employees. Another 20 per cent occurred in firms with fewer than 20 employees and 4 per cent in firms with 20 to 50 employees. In total, these small firms contributed 1,041,000, or 79 per cent, to the total of 1,300,000 net new jobs created during that period.

TABLE 2

JOBS CREATED, 1978 - 1985
NET PERSON-YEARS (P-Y)

SIZE OF ORGANIZATION (employees)	ALL SECTORS (PRIVATE & PUBLIC) %	PRIVATE ONLY %
- 5	55	60
5 - 20	20	22
20 - 50	4	5
50 - 100	2	2
100 - 500	4	4
500 +	14	8
TOTALS (p-y)	1,300,000	1,186,000

SOURCE: Statistics Canada, Small Business Division
(Figures are from T4 Tax Forms)

During the same period, medium-sized firms with between 50 and 500 employees created 93,000 jobs, or six per cent of the total, and large firms with over 500 employees produced 176,000 new jobs, or 14 per cent, 6 per cent of which were in the public sector.

MOST JOBS IN SERVICE SECTOR

As in the case of employer size, the new jobs were unevenly distributed by sector. The major portion (273,000 or 38 per cent) of the new jobs in very small firms (1-5 employees) occurred in the Community, Business and Personal Services sector (Table 3). In the case of large firms, 135,000 or 76 per cent, of the net new jobs were created in this sector and another 95,000 in the public sector.

The Manufacturing sector, while still a major employer, was the major job loser. Employment declined by 115,000 in large manufacturing firms with more than 500 employees. However, the small manufacturing firms (1-49 employees) had net employment gains of 132,000, while the medium-sized firms experienced a decline of 47,000 in the number of workers. The net job loss in manufacturing was 30,000.

The Construction sector was the other net job loser, but only in a minor way, with a decline of 3,000 jobs.

This growth in the service sector has also been reflected in the types of occupations in demand. Between 1978 and 1986, the fastest growing requirement has been for managerial and professional occupations, followed by service occupations (Table 4). Clerical, material handling and sales occupational groups showed only moderate growth, although the number of new jobs in these occupations was large and accounted for more than one-half of the new jobs created during the period.

TABLE 3

JOB CREATION IN CANADA BY SECTOR 1978-1985

Number of New Jobs (000)

Size of Firm (000 employees)	primary	mines quaries oil wells	manufacturing	construction	transport communication	wholesale trade	retail trade	finance insurance estate	services community business personnel	public	total of new jobs (1)	Changes in no. of firms (2)
- 5	19	11	70	62	31	57	133	38	273	7	716	+ 205
5 - 19	0	11	50	- 3	8	18	43	9	118	5	263	+ 16
20 - 49	- 2	4	12	- 13	1	- 8	14	1	50	3	62	+ 1
50 - 99	- 1	3	- 9	- 9	1	- 3	4	8	37	2	33	- 1
100 -499	?	3	- 38	- 18	- 3	- 1	5	4	102	6	58	- 2
500+	?	- 1	- 115	- 22	- 18	11	71	20	135	95	176	- 1
Total*	15	30	- 30	- 3	20	74	270	80	715	118	1,307	219

* Differences are due to rounding effect.

(1) The work "job" is used to facilitate reading of the table. These results are Average Labour Units compiled by Statistics Canada. However, the results do not differ significantly from the Labour Force Survey results (Developing a Longitudinal Database on Business in the Canadian Economy, Statistics Canada, March 1988: Cat no. 18-501, p.16)

(2) There were 847,778 firms in Canada in 1985.

Source: Statistics Canada, Small Business Division

TABLE 4

OCCUPATIONAL TRENDS
CANADA: 1978-1986

Occupation	'78	'79	'80	'81	'82	'83	'84	'85	'86
managerial, professional	100	105	109	115	116	119	139	140	146
clerical	100	103	109	112	109	108	120	111	111
sales	100	104	106	108	107	109	110	101	107
service	100	104	110	115	115	120	135	121	122
primary occupations	100	103	106	106	98	103	117	102	100
processing	100	107	107	108	98	95	114	100	102
construction	100	101	99	100	90	87	112	91	96
transportation	100	103	105	98	96	94	109	100	103
material handling and other crafts	100	104	107	107	101	102	120	100	110
all occupations	100	104	107	110	107	108	123	113	117

SOURCE: Annual Averages, Statistics Canada, 1978-1983: Cat. no. 71-529. Annual Averages, Statistics Canada, 1984-1986: Cat. no. 71-001.

This significant shift from jobs in the goods producing sector to service occupations has caused concern in some quarters that the higher-paying jobs which are disappearing are being replaced by low-skill, low-paying jobs in the service sector. This may be a legitimate concern. A Statistics Canada study revealed that 43 per cent of the workers who lost their jobs in the manufacturing sector between 1981 and 1985 entered the service industry. The average full-time weekly earnings of these workers in the service sector were 14 per cent lower than in their former manufacturing jobs. Average total weekly earnings among full-time primary industry workers who moved to the service sector fell by 22 per cent and among construction workers the drop was 18 per cent. Only 11 per cent of the new service sector jobs paid more than $400 a week.(5)

(5) The Labour Force; Statistics Canada, Ottawa, March 1987.

There are also data that reflect the trend toward increased part-time work, at least in the short term. According to an OECD report,(6) more than 40 per cent of the employment growth in Canada between 1979 and 1986 was in part-time jobs. The same report adds that, in the absence of a longer run of data, it is difficult to determine if these changes are a new development, a continuation of a longer term trend, or are dominated by cyclical factors. Part-time work in Canada increased by 83.2 per cent between 1975 and 1986, a period during which total employment rose by 25.3 per cent.(7) While the socio-economic impact of this trend has not been fully assessed, there is concern about the effects that it may be having on individual worker's incomes and fringe benefits.

Another anomaly in the current economic recovery is reflected in the uneven employment growth geographically. Between 1983 and 1986 only Ontario and Quebec experienced growth rates greater than the national average. During that period, more than 75 per cent of all jobs were created in these two provinces - 51.2 per cent in Ontario and 25.0 per cent in Quebec. Only five per cent of the new jobs were located in the Atlantic provinces.

---

(6) OECD Employment Outlook. Organization for Economic Co-operation and Development, Paris, September 1987.

(7) The Labour Force; Statistics Canada, Ottawa, May 1987.

PROSPECTS FOR FUTURE EMPLOYMENT GROWTH

As stated earlier, employment growth in Canada during the 1978-85 period was unevenly distributed. While some net new jobs were generated in medium-sized and large business establishments, most of the growth occurred in small business, especially those with fewer than 20 employees. The majority of the new jobs were in the service sector and largely concentrated in Central Canada.

Growth in medium-sized and large enterprises, also took place predominantly in the service sector. Meanwhile, employment in the Manufacturing and Construction sectors, where many large firms are found, continued to decline. This was largely due to the worldwide economic adjustments taking place and to the lingering effects of the 1981-83 recession. However, some unemployment was also a result of the demographic changes taking place and the ensuing entry into the labour force of increased numbers of women and youth.

UNEVEN GROWTH TO CONTINUE

The future projections are for a continuation of the same uneven patterns of economic growth sectorally and geographically as have occurred since the recession of 1981-83. Most of the recent forecasts, which were made on the basis of current assumptions about monetary and fiscal policies, trade patterns, construction levels and energy prices, foresee moderate growth in the economy and employment in the near-term. However, only limited progress will be made in reducing the unemployment rate during the near and medium-term (1987-95) and the number of unemployed may actually increase during the period. One outlook study summed up the situation as follows:

> "The near-term prospects for economic growth are only sufficient to stabilize the current unemployment rate situation, leading to a further modest increase in the

number of unemployed over the next 10 years. With a significant degree of real output gains expected to be achieved through productivity improvements, employment growth does not outpace the rate of labour force expansion through the forecast period".(1)

However, there are several macro-level developments that could significantly change this outlook, either positively or negatively. They include:

- future direction of Canada-U.S. trade;
- performance of the U.S. economy;
- exchange rates for Canadian and U.S. currency;
- significantly lower or higher interest rates;
- world energy prices; and
- impact of the Tax Reform initiative.

Since most of these determinants, except the Tax Reform initiative, are subject to external influences and to a great extent dependent on decisions made elsewhere, the extent to which the federal government can influence the economy and employment through their use is often limited. However, this may not be the situation in some other areas. The first CEIAC report in this series on full employment indicates that some increase in employment should result from the Tax Reform initiative.(2) However, the number of jobs involved will be difficult to determine until the direction of the second phase (sales tax) of the Tax Reform is clarified. There may also be some potential for spurring the economy - and employment - through selected micro-level interventions. One of the most promising at this time appears to be the stimulation of enterprise development and growth.

---

(1) COPS Reference 1987 Projections; Prepared for Canadian Occupational Projection System (COPS), Employment and Immigration Canada by Informetrica Limited, Ottawa, August 1987.

(2) Tax Policy Implications for Employment; Canada Employment and Immigration Advisory Council, Ottawa, December 1987.

OBSTACLES TO ENTERPRISE ESTABLISHMENT AND GROWTH

Since enterprises of all types are a major source of employment in Canada, it may be useful to examine how employment growth may be enhanced through the stimulation of enterprise development. If there are obstacles to enterprise growth, can they be identified and surmounted or removed completely? And if this is so, where are the most obvious points at which public intervention should be applied in order to stimulate economic activity and increased employment?

A perfect environment for enterprise to develop and prosper rarely exists in a competitive economy. Fierce domestic and international competition, changing consumer tastes, unpredictable production costs, difficult access to capital and the lack of necessary skills pose varying degrees of problems for the enterprise. While some of these problems are the result of outside influences, it may be that others could be alleviated or minimized through appropriate policies and programs.

Growth and employment in medium and large enterprises, particularly those in the goods producing sectors, are largely driven by major international and cyclical factors which require production and marketing changes at the firm level, and macro-level policy approaches on the public side. Fiscal and monetary policies which determine exchange rates, tariff levels, taxation and interest rates are examples of these, however, the initiative options available are limited, particularly in periods of fiscal restraint. On the micro-level side, initiatives associated with the development of a skilled labour force and research and development are seen by large firms, as well as the smaller ones, as necessary and potentially useful interventions. However, apart from direct

financial assistance by government, the prospects for stimulative initiatives for larger firms are somewhat limited.

While the prospects for continued growth in small business appear to remain favourable, the rate of expansion in this category will depend upon a number of factors. One of these will be the removal of some of the existing obstacles to their establishment and growth. Some of these impediments to the evolvement and growth of enterprise are perennial concerns and others are more recent developments. The following are problems which are encountered most often, especially by entrepreneurs and newly-established enterprises.

Lack of Management Skills - It is an acknowledged fact that the majority of business failures, especially among small enterprises, are due to management deficiencies. Owner-managers of small businesses often possess the necessary technical skills, but are deficient in other skills such as planning, marketing, accounting and personnel management. This is especially true at start-up and during the expansion phase of small business. It is at that point that the owner-manager must take on many additional management functions. While many organizations are involved in responding to these needs, it still appears that access to advice, counselling and training in these areas has been inadequate, especially in smaller communities and in rural and remote areas.

Scarcity of Appropriate Financing - Access to capital is particularly difficult for small enterprises. This is especially true in the case of the start-up capital needs of service businesses. Aspiring entrepreneurs in this sector are usually rich in ideas and intellectual property, but poor in hard assets. However, banks do not, as a rule, lend money on ideas and these entrepreneurs must find alternative sources of capital. Small entrepreneurs find it particularly difficult to

locate sources of capital in the $5,000 to $100,000 range. One of the reasons advanced is that it costs a chartered bank just as much to service a $5,000 loan as a $100,000 loan. In addition, some regions accuse the chartered banks of failing to invest in the areas where their depositors are located, preferring instead to invest in Central Canada or in other countries. However, this impression is not supported by statistics. Generally, over the past six years, only three provinces - Quebec, Ontario and Manitoba experienced a net transfer of funds to other regions and, in 1987, Ontario was the only province to do so.(3)

Marketing Know-how - A sparce population and long distances between communities and regions make marketing of domestically produced goods and services in Canada more difficult than in many other advanced economies. Keen competition from the United States and other countries further compounds the problem. Small businesses in particular, without their own built-in marketing networks and experience, face the greatest obstacles. This is especially true for those enterprises that try to do business outside of their immediate areas and for small manufacturing enterprises. The concentration of retail buying offices in Toronto and other central locations further compounds the marketing problem for new firms in the more remote regions of the country.

Changing Technology - The rate of technological change is forecast to continue, or even accelerate, in the future. This will continue to put pressure on enterprises to adopt new production and management practices in order to survive. Many small firms in particular, may have a difficult time responding to these demands, in some cases because of their resistance to change, but also because they lack the necessary capital and skills. These shortcomings may inhibit these enterprises from

---

(3) Bank of Canada Review, Ottawa, January 28, 1988.

developing the capacity to develop new technology in their operations and also make it difficult for them to invest in equipment and in the development of necessary skills. While many small firms are adopting new technology in their operations, others may require some form of assistance to do so. This may be in the area of information and training, or even for the purchase of computerized equipment as in the case of the Manufacturing Adaptation Program in Manitoba (page 46).

What remains clear is that certain industries and individual firms will have no choice in the future except to improve their efficiency through technology. "Without rapid technological advance, we stand to lose competitiveness and jobs", warns the Economic Council of Canada.(4) However, for technological change to be successful, innovations will be required on two fronts. The Economic Council stresses that "Success depends as much on innovation in organization and the development of human resources as it does on technical expertise". It adds that failure to act now will lead to a loss of prosperity and jobs as Canada's competitive position deteriorates.

Other Identified Concerns - Enterprise in Canada, particularly established small and medium-sized firms, face a number of other irritants which frustrate their growth. In a national survey conducted by the Canadian Federation of Independent Business,(5) the four main concerns identified by the membership were:

- total tax burden;
- government regulation, red tape and paperwork;
- shortage of qualified labour; and
- recruitment and retention of staff.

---

(4) Innovation and Jobs in Canada; Economic Council of Canada, Ottawa, 1987.

(5) National Business Watch - Fourth Quarter, 1986; Canadian Federation of Independent Business, Toronto, March 1987.

The responses to this survey indicate that at least some impediments to business growth, including regulations, red tape and paperwork, are imposed by the various levels of government. In view of the harm that they may be causing to economic growth, the time may have arrived to determine if these demands on enterprises are still necessary. The problem of tax burden, as it relates to federal taxes, is a macro-level policy issue which was addressed in a recent CEIAC report on this subject.**(6)**

The shortage of qualified labour for jobs, particularly in small business enterprises, appears to be a perennial problem. In view of the large number of federal and provincial training programs which have existed for many years, this situation presents policy-makers with a challenge to determine why the problem persists and what innovative approaches may be required to address it. Because of the negative effect that this deficiency may be having on employment growth, it should be a high priority skill development goal whose achievement will require a concerted effort by all levels of government, working in co-operation with the small business community.

Attempts to address the other four major areas of concern - management, financing, marketing and technology - are evident in many parts of the country. Some of the initiatives for this purpose are unique, innovative and usually effective. A number of these are described in the next section of this report and in Appendix I. This is not meant to be an exhaustive list of what exists, but rather a small sample of those initiatives that are unique and innovative. A matrix listing of these initiatives and the obstacles which they address follows (page 17).

---

(6) Tax Policy Implications for Employment; Canada Employment and Immigration Advisory Council, Ottawa, December 1987.

OBSTACLES ADDRESSED BY A SELECTED GROUP OF PROGRAMS AND INITIATIVES CANADA: 1987

Program	Assistance Provided			
	management development	financial aid	marketing information	technology development
United Business of Nova Scotia	+		+	
Le Fonds de Solidarité	+	+		
SOCCRENT	+	+	+	
COIN		+		
Manufacturing Adaptation Program (Manitoba)				+
Manitoba Marketing Network			+	
Business Development Centre (Manitoba)	+		+	+
The Venture Capital Program (Manitoba)		+		
Alberta Opportunity Company	+	+		
Alberta Treasury Branch		+		
Entrepreneurial Training Program (Alberta)	+		+	

INNOVATIVE APPROACHES TO ENTERPRISE DEVELOPMENT

A variety of programs and initiatives have been introduced in recent years to stimulate the development of enterprise in Canada. It is estimated that their number may now exceed 400.(7) Many of these programs are regionally or locally oriented, reflecting a trend that has emerged in several other industrialized countries.

The emerging emphasis on enterprise development at the local level has led to the introduction of a number of ways to harness capital and match it with the energies, skills and resources of local economies. In Europe, this phenomenon has expressed itself in the formation of community businesses, co-operatives and employee-owned enterprises. In Canada, the trend has been to the more traditional business enterprises.

The profusion of programs and initiatives appearing in Canada is largely in response to the need to overcome some of the problems of enterprise development described earlier. Some of these initiatives are new and their effectiveness untested and some are creative and original in certain respects. The CEIAC reviewed a number of these initiatives at several locations in Canada. Their application to the specific problem areas is described below and in more detail in Appendix I of this report.

Canadians have exhibited a large appetite for entrepreneurship in recent years. Data used by OECD indicate that the proportion of self-employment to civilian employment in the non-agricultural sector grew from 5.8 per cent in 1975 to 7.4 per cent in 1984. Self-employed employers in small incorporated businesses made up another 4.0 per cent, bringing

---

(7) The Star Phoenix (Saskatoon, Sask.) June 30, 1987.

the total of self-employed Canadians in 1984 to 11.4 per cent of the non-agricultural civilian labour force.(8) Indications are that this trend is continuing and, as stated earlier, these new entrepreneurs not only create jobs for themselves, but also for other workers. However, the transition from entrepreneur to successful business operator is not always certain or easy. Although many entrepreneurs eventually make the adjustment, there have also been failures, some of which could have been avoided if the entrepreneur had possessed the necessary tools and management skills.

Management - The success of an enterprise is highly dependent upon the ability of its managers to steer it through difficult periods, particularly in its early stages of development. It is during the infancy stage that ideas are analyzed and translated to practical economic terms. This includes the development of the marketing strategy, production processes, costing and staffing; skills that most novice entrepreneurs must acquire. The acquisition of these management skills comes from two major sources - experience and training. Experience acquired through trial and error is a costly and time-consuming process. Well-designed training can be a faster and more effective approach.

In its consultations, the CEIAC reviewed several creative approaches to entrepreneurial and business management training. Most of these were organized to address the particular needs of a region or province. The Alberta Training Services Program is one of them. This program is aimed specifically at unemployed persons in Alberta who are interested in getting into business for themselves, but who lack the necessary skills. They are exposed to a rigorous 15-week training program which combines theory and practical information. The instructors are business

---

(8) OECD Employment Outlook; Organization for Economic Co-operation and Development, Paris, September 1986.

people with proven track records and good academic qualifications. The intensive 10-hour training days are designed to stimulate the conditions which exist in small business operations. The course, which attracts a cross-section of the population, ranging from farmers and tradesmen to PhDs, has experienced remarkable success (page 54).

In Manitoba, the Business Development Centre in Winnipeg offers a comprehensive training program as part of its one-stop service to business. Here, any person operating or aspiring to start a business, may be counselled and directed to one or more of the 30-hour business courses available. The centre also operates a video library with a collection of some 80 offerings on various business subjects. Specialists are featured on these videos providing instruction and advice on subjects such as incorporation requirements, tax issues, management accounting and others. The centre offers special courses for women in business and for immigrant entrepreneurs. Courses and counselling services are also taken to the rural areas of the province and to northern communities (page 41).

Le Fonds de Solidarité in Quebec provides a full range of professional business management development services as part of its capital financing arrangement (page 35). Likewise, SOCCRENT, a regional venture capital fund, provides individual instruction in marketing, export techniques, planning, preparation of financial statements and other business subjects to the firms in which it invests (page 37).

The Alberta Opportunity Company, a provincial development fund, offers an extensive consultation service to its clients for as long as six months after the loan is granted. This includes advice on marketing, accounting, purchasing, personnel and other management functions (page 50).

United Business of Nova Scotia is an unusual type of organization which operates a business self-help program. All the members of the organization are small business operators who feel that they can assist each other in finding solutions to practical business problems. When a member of United Business calls in with a concern, another business person is dispatched immediately to assess the situation and arrange for help. Free assistance and advice may come from members who are accountants, lawyers, engineers, architects, tradespersons or simply mature and experienced business operators (page 33).

Financing - While financing does not top the list of problems for existing businesses, it is nevertheless an on-going concern for most of them, and for businesses facing start-up, it is usually the number one problem.

The difficulty of obtaining start-up capital for small and medium-sized businesses is particularly acute in rural and isolated communities and for businesses operated by women, youth, immigrants and persons with disabilities. Particularly formidable is the task of obtaining initial capital cost financing in the range of $5,000 to $100,000. This appears to be the area that the major financial institutions are especially reluctant to enter.

In an effort to counter this situation, several imaginative approaches to financing small and medium-sized businesses have emerged. One of these is le Fonds de Solidarité in Quebec. This fund is managed by the province's largest labour organization, the Quebec Federation of Labour. It provides a source of risk capital for business and an opportunity for Quebec workers to invest in business and learn how business works. Since its inception in 1984, le Fonds de Solidarité has become one of the largest capital funds in the province. In February 1988, it had 50,000 shareholders, $140 million in

assets and investments of more than $35 million in 41 small and medium-sized Quebec companies, in share capital and loans.

Investors in the fund qualify for a 20 per cent federal tax credit and a 20 per cent provincial tax credit. In addition, the fund qualifies for registered retirement savings plan designation (RRSP) and is, therefore, an eligible income tax deduction. The fund has become an important lever of growth and has provided a valuable addition to the pool of risk capital in the province (page 35).

SOCCRENT (Société en Commandite pour la Création d'Entreprises) is a regional economic development venture fund which was established to counter anticipated employment reductions in the Saguenay-Lac St-Jean area of Quebec. Five major companies in the region, involved in the aluminium, paper and lumber industries, contributed $8 million to SOCCRENT to establish a venture capital fund. The federal and provincial governments injected another $2.4 million.

Venture capital from the fund is available, to a maximum of $1 million for each firm assisted, for the establishment of new business enterprises or for the expansion of existing businesses. In return, SOCCRENT assumes a minority interest in the firm. It will remain an investor in the business for a maximum of five years, at which time successful companies will be required to buy back SOCCRENT's share (page 37).

In Ontario, concern about the difficulty of bringing together entrepreneurs and venture capital led to the formation of COIN (Computerized Ontario Investment Network) in 1987. The system allows entrepreneurs who have good ideas for business, but lack start-up capital, to enter their business plans into the system through their local Chamber of Commerce office. Likewise, investors may enter their preferred type of business

enterprise and geographic location. When the two match, their identities are revealed to each other and they may begin to negotiate among themselves. COIN then drops out of the picture. The range of financing involved is usually in the $5,000 to $1 million range (page 39).

The Alberta Opportunity Company has been in operation since 1972. Its distinctive character lies in its rural orientation. It was originally established to provide business loans to enterprises outside of the major centres of the province. However, during the 1981-83 economic down-turn, its services were extended to Edmonton and Calgary. It provides loans for start-up, for the purchase of existing businesses and for refinancing unfavourable loan arrangements (page 50).

In addition, to these creative types of business financing, a number of venture capital funds have been formed across the country. The Venture Capital Program in Manitoba is a joint arrangement between the province and the private sector, which facilitates the formation of small venture capital companies. The province provides 35 per cent of the capital and the private investors supply 65 per cent. These funds are, in turn, invested in new and existing companies on an equity basis (page 48).

In Prince Edward Island, Eastern Ventures was established to provide a regional source of capital financing in the eastern part of the province. Eastern Ventures differs from the Manitoba program in that it depends solely on federal funds, obtained through the Employment and Immigration Canada Community Futures program. There are several other venture capital firms in operation in various parts of Canada, but these are mentioned here as examples of innovative forms of enterprise financing.

In all regions except Ontario, there is concern about a perceived leakage of savings out of the localities to other parts of the country and the world. At the same time, prospective local developments are unable to proceed because of the lack of capital. Some of the innovative approaches described above are beginning to address this concern. However, in Alberta, steps to overcome this situation were taken as far back as 1938 with the establishment of the Alberta Treasury Branches. This institution provides all the regular banking services, but has a particular mandate to service the "hinterland" of the province. The importance of this institution was demonstrated in the 1981-83 recession when the major financial institutions tightened up on their lending practices in the province. The lives of hundreds of businesses and farming operations were saved when Alberta Treasury Branches stepped in and provided the necessary capital (page 52).

Marketing - One of the major weaknesses of new enterprises is their ability to identify and exploit markets for their goods and services. Numerous courses in marketing exist in universities and community colleges across the country. In addition, most provincial governments have economic development departments which provide advice on marketing. For example, in Nova Scotia, the Department of Development operates a consulting assistance program for businesses that need technical marketing assistance. The program contributes one-half of the cost of hiring professional consultants, to a maximum of $1,500.

However, there appear to be few marketing assistance programs which involve the business community directly. One such arrangement exists in Manitoba. It is called the Manitoba Marketing Network. It is distinct in that the service is provided entirely by successful business operators, on a volunteer basis, at no cost to the novice entrepreneur. The

provincial government is involved only in providing a small central office. The program dispenses advice and assistance in the identification of potential markets and on pricing, packaging, promotion and sales policy. In addition to the manufacturing sector, the service is available to all types of businesses, including services. Consistent with their growing involvement in small business, about 50 per cent of the clients are women (page 44).

Technology - Much of the technical know-how currently resides in universities and colleges, the research and development departments of corporations and in several federal government departments. These sources, however, are not always known or accessible to smaller enterprises, particularly those located outside of the major centres.

In view of the emerging importance of technological development, this could pose a serious obstacle to economic growth. Some ways of demystifying production technology must be found, especially for those enterprises without ready access to existing facilities and programs. One such initiative exists in Manitoba. It is called the Manufacturing Adaptation Program and is designed to enable new and existing small business to adapt new technology in their operations. It does this through the provision of forgivable loans and interest-free or low-interest loans, depending on the type of activity undertaken (page 46). More imaginative programs, such as this one, will be required to enable the smaller enterprises, in particular, to adapt to the growing need for technological change.

CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Enterprises of various forms provide the greater part of employment in Canada. However, the adjustments taking place in response to international and domestic competition, public policy, technological change and the transformation of the workforce are altering the traditional development and employment patterns among the country's enterprises. This has resulted in rapid changes in the traditional employment structure by age, sex, skill and geography. The process has had adverse consequences for some of the affected individuals, communities and sectors and, in some instances, dramatically altered their views of the world of work. For others, the emerging economy has presented new opportunities for enterprise development and employment.

In Canada, where the record of job creation in recent years has been gratifying, unemployment still hovers around the one million mark and is projected to remain there for several years. Should the trends in labour force growth, labour productivity and output continue along the patterns established in the recent past, there is little reason to expect dramatic changes in employment levels. Without some calculated and imaginative approaches to economic growth and job creation, the solution to the unemployment problem does not appear encouraging or imminent.

Since the abnormal problems brought about by these deep-seated changes will require creative solutions, there will be a key role for public policy in the process. There will be a need for new forms of employment and employing organizations, and the encouragement of those forms of employment that have been successful during the adjustment period. This will demand the

co-operation of employers, workers and local and regional bodies. It will require encouragement and input from existing institutions, the educational system and both senior levels of government.

This study has concentrated on several innovative forms of enterprise development stimulants and examined how these contribute to employment growth. It sought to determine if the traditional industrialization process could be supplemented by other forms of development. It found that the demand for the more innovative approaches appears to be coming from smaller developments responding to special or local needs. This is consistent with a process which has been going on in Europe for a decade or longer. In many cases, the result has been the appearance of many new types of jobs, quite different from the traditional ones in both skill requirements and rates of pay. This is seen by some as an undesirable shift from higher paying goods producing jobs to lower paying jobs in certain parts of the service sector, and from longer term to shorter term employment. Others see it as an opportunity to achieve a more balanced form of economic growth in which all regions and worker groups can participate.

The results of this trend will no doubt have some positive effects. It may slow down or reverse the marginalization of groups such as older workers, women, youth, Native persons and people with disabilities, by opening up employment opportunities in the emerging enterprises. It may also achieve the stabilization of population in smaller communities and stem the rural to urban flow. Finally, it may reduce the demand for federal transfer payments to the unemployed, low income groups and regions with chronic high unemployment.

The emergence of new forms of enterprise should result in new products and services and new opportunities for economic

growth. However, as stated earlier, to achieve this will require co-operation among all the participants, as well as some positive policy decisions on the part of the senior levels of government. This will include the encouragement and establishment of alternative forms of financing for enterprises, the provision of flexible management development and technical assistance schemes, and locally operated skill development programs.

Assisting new forms of enterprises should not be seen as a total employment adjustment policy, but rather as a micro-level tool designed to assist in the reduction of unemployment at the local level. The importance of large and medium-sized firms to the economy should not be overlooked, and a favourable environment for their development, operation and growth should be maintained, particularly at the macro-policy level.

In formulating assistance programs for the various types of enterprises, it should be clear that the efficiency of public measures is greatly influenced by their ability to be understood and used in the local community. This has been one of the weaknesses of federal programs in the past. They have assumed that it is possible to predict exactly what kind of intervention will be required. Consequently, they often presented a single ready-made solution to problems which had different bases, causes, severity, locations and durations. Therefore, their ability to respond to specific needs was limited.

The Innovations and Community Futures programs offered by Employment and Immigration Canada are examples of the types of approaches that need to be developed. However, the importance of these specific programs to the total economic growth process should not be exaggerated. While it is still too early to make an assessment, their effectiveness could be weakened by

the fact that they are federal programs, centrally managed and not clearly understood. In spite of claims to the contrary, there is also a danger that they may not always allow communities to assume a leadership role.

Local Advisory Councils were established to advise Employment and Immigration Canada on labour market issues, especially in relation to the Canada Employment Centre local planning activities and the Canadian Jobs Strategy. While the principle involved in the organization of Local Advisory Councils is commendable, the practice of structuring them on the basis of federal ridings renders them suspect with many of the partners that they need in order to operate effectively.

Localities selected for the Community Futures program also have a Community Futures Committee. The function of this Committee is to access and analyse the local economic potential, select the course of action which is perceived to be best for that community and oversee the implementation of the chosen development plan. These Committees will continue to play a major role under the proposed structure called for in Recommendation 1. In fact, consideration should be given to extending this concept to all communities and expanding the role of such committees to include the co-ordination of all the employment development activities of all federal departments and agencies in that district.

In the current economic reality, the government's role should be to facilitate, not direct, the economic and employment development process. It should encourage communities, as well as companies and worker's organizations to develop the type of initiatives needed and then have the appropriate and flexible government mechanisms to respond to these needs. The target should be the development of initiative and economic growth at the local level.

To support this approach to economic and employment development, the CEIAC recommends that

RECOMMENDATION 1

District Advisory Boards

a) the current Local Advisory Councils be dissolved and new Advisory Boards be created on a labour market/economic district basis; and

b) appointments to these District Advisory Boards be made by the Minister of Employment and Immigration from nominees of recognized employer, labour and community organizations and that these members be appropriately remunerated; and wherever possible use will be made of existing structures to avoid duplication of efforts with the Board, such as utilizing the senior Canada Employment Centre in the district as its secretariat; and

c) while the main responsibility of these new Councils shall continue to be that of advising the District or Area offices of Employment and Immigration Canada, they also be charged with the responsibility for evaluating and co-ordinating the enterprise and employment programs of all federal departments and agencies available in that district; and

d) each of the District Advisory Councils issue a report to the Minister of Employment and Immigration at least once a year and that this report be made public.

RECOMMENDATION 2

Inventory of Existing Programs

a) the Minister of Employment and Immigration and the Minister of Regional Industrial Expansion ask their departments to prepare an inventory of federal programs designed to stimulate economic development, to determine if, and ensure that, these programs are appropriate vehicles for the type of intervention required by the new economic environment, and phase out those that are no longer appropriate for the existing needs; and

b) in view of the large number of federal, provincial, regional and local development programs available, the Minister of Employment and Immigration and/or the Minister of Regional Industrial Expansion, in co-operation with their provincial counterparts, organize a data base and keep up to date a readily accessible list of these programs, with details of each, for every community in the country.

APPENDIX I

DESCRIPTION OF SELECTED FORMS OF PROGRAMS AND INITIATIVES WHICH SUPPORT ENTERPRISE DEVELOPMENT

UNITED BUSINESS OF NOVA SCOTIA

Belief in the adage that the problems of small business are best understood by the operators of small businesses themselves, led to the formation of United Business of Nova Scotia. The organization is first and foremost a self-help group. All the members of the organization accept that they have something to give and something to gain from each other.

There are approximately 20,000 small businesses operating in Nova Scotia - that is, businesses that employ less than 50 persons. But in spite of their numbers, small business operators feel isolated and fragmented. Most of them believe that their problems are not the same as those of medium-sized or large businesses and that, when they have a problem, there is nowhere that they can go for help. United Business has responded by offering a pool of valuable proven talent to the individual small business operators seeking help.

One of the services available is counselling. When a member calls in with a problem, someone from the organization is dispatched immediately to determine the nature of the problem, to provide advice and arrange for help. Free help and advice may come from members who are accountants, lawyers, engineers, architects and other business-related professions. The same process applies to the Crisis Line, a service available to small business people in trouble. These services open a friendly door for independent-minded business persons who are reluctant to seek help in other more alien environments.

United Business also holds monthly meetings at several locations in the province, including Halifax-Dartmouth, Bridgewater and Kentville. Talks are given by experts in

particular business areas and discussions are held by the participants. These discussions may revolve around the problems of one or more individual small business operators attending the meeting. Members will draw on their own knowledge and experience and provide the appropriate advice. This process results in the dispensation of practical information and the motivation of the business person involved to tackle the problem with renewed confidence.

Another activity of United Business is a weekly television show, "This is Your Business". This program is broadcast on four cable television channels in the Halifax-Dartmouth and Annapolis Valley areas. The shows are hosted by the president of United Business and by a former television program host who is also a member of the organization. The program format is simple - an interview or dialogue between the guest, who is always a member of United Business, and the host. Each guest is asked to trace the history of his or her small business, noting its successes and problems and explaining the needs of that particular business. These programs also serve to show the community at large what small business is all about.

Members of the organization also provide each other with discounts on goods and services. These are published in a booklet available only to members.

United Business has approximately 600 members, 18 per cent of which are women. Each member pays a $150 annual membership fee and usually receives most of this back in benefits. The organization would like to extend its services to all small businesses and to other parts of the province, but are constrained from doing this by finances. United Business has identified one of the biggest problems faced by small businesses in Nova Scotia as being access to loans in the range

of $5,000 to $50,000. To address this, the organization would like to work with the senior levels of government to develop a fund from which small business may borrow small amounts of money, dispersed on the advice of a private sector body.

For more information contact

United Business of Nova Scotia Ltd.
10 Wentworth Street
Dartmouth, Nova Scotia
B2Y 2S5

Tel. (902) 465-4584

LE FONDS DE SOLIDARITÉ DES TRAVAILLEURS DU QUEBEC (FTQ)

Le Fonds de Solidarité is a unique investment scheme which is managed by the province's largest labour organization, the Quebec Federation of Labour. The fund serves three main purposes - to create and safeguard jobs, to provide a source of risk capital for Quebec business and to create an investment opportunity for Quebec workers and residents.

Since its inception in 1984, le Fonds de Solidarité has become one of the largest venture capital funds in the province. In February 1988, it had a total of 50,000 shareholders and $140 million in assets.

Part of the reason for this impressive growth is the tax benefits which the fund provides. Investors qualify for a 20 per cent federal and a 20 per cent provincial tax credit. This means that a $1,000 investment costs the investor only $600. In addition, the fund qualifies for registered retirement savings plan (RRSP) designation and is, thereby, an

eligible income tax deduction. Therefore, the $1,000 investment in the fund could end up costing the investor as little as $200. Furthermore, in 1986, the fund paid a 8.7 per cent dividend. In order to discourage speculators, shares in the fund can only be sold or redeemed for reasons of financial hardship, return to school, a move out of Quebec or retirement after age 60.

The fund was organized for several reasons. One was the perception that the banking system was not responding adequately to the risk capital needs in the province and the other was to bridge the gap between business and workers, or as one union official expressed it, "to educate members how capitalism works".

The fund has become an important lever of growth in Quebec. It has provided a much-needed addition to the pool of risk capital in the province. But even though it is a venture capital fund, it only invests in businesses that have at least a 50 per cent chance of success. By February 1988, the fund had invested more than $35 million in 41 small and medium-sized Quebec companies in share capital and loans. More than 10,500 jobs will be created or maintained as a result of these investments.

With its major role of creating and safeguarding jobs, the fund concentrates mainly on small and medium sized Quebec firms. It can invest up to 5 per cent of its assets in any one company. In addition to financial support, the fund provides a full range of professional business management services and assists firms in their negotiations with other financial institutions.

For more information contact

Le Fonds de Solidarité des Travailleurs du Québec (FTQ)
500 Sherbrooke Street West
Suite 1450
Montreal, Quebec
H3A 3C6

Tel. (514) 285-8700

SOCCRENT - QUEBEC

SOCCRENT (Société en Commandite pour la Création d'Entreprises) is a job creation venture capital fund which was established in 1986 to counter anticipated reductions in employment by major industries in the Saguenay-Lac Saint-Jean region of Quebec.

To meet the threat of this pending decline in employment, five major Quebec firms involved in the aluminum, paper and lumber industries banded together to undertake the new approach to local economic development.

SOCCRENT is a company established specifically to provide risk capital and management support to entrepreneurs in the region. The five major employer companies contributed $8 million to the new company and the federal and provincial governments provided another $2.4 million. The University of Quebec at Chicoutimi and a local business group are offering technical assistance and support to the company and its clients.

Venture capital from this fund is available, to a maximum of $1 million for each firm assisted, for the establishment of new business enterprises or for the expansion of existing

businesses. In return, SOCCRENT assumes a minority interest in the firm. In order not to replace existing businesses, but rather to create new ones for the region, its activities concentrate on enterprises which focus on exporting and the replacement of imports. In addition to providing start-up capital, SOCCRENT also combines the expertise of the large companies involved in the arrangement with that of the local entrepreneurs to explore markets and identify good business opportunities. This process brings together the benefits of international business networks and local know-how.

The examination and exploitation of opportunities includes the identification of products purchased by large companies in the region, but not manufactured locally. To be considered, these products have to meet several criteria, including the existence of a sufficiently large volume to justify a business. They must be non-capital intensive and be amenable to technology already existing in the region or which is readily accessible. The emerging local suppliers are required to be competitive. Efforts are also directed at identifying other good business projects and providing the developers of these enterprises with management support to enable them to succeed.

Each prospective project is subject to a rigorous selection process. Once selected, the project also qualifies for special business management assistance in the areas of marketing, export techniques, planning, the preparation of financial statements and other specific requirements of the enterprise. This service is provided by a Management Support Office which consists of a team of specialists in each of the areas involved.

SOCCRENT will remain an investor in a business for a maximum of five years at which time the successful companies assisted by the program will be required to buy back SOCCRENT's share. The

organization operates as a business which hopes to generate a return of about 8 per cent on investment.

For more information contact

SOCCRENT
1188 Sherbrooke Street West
Montreal, Quebec
H3A 3G2

Tel. (514) 848-8146

COIN - ONTARIO

Concern about the absence of a central system designed to bring entrepreneurs and venture capitalists together led to the formation of COIN (Computerized Ontario Investment Network) early in 1987. Its development was spearheaded by the Ontario Chamber of Commerce after it examined a similar program at the University of New Hampshire and then introduced software developed especially for Ontario.

The 160-branch network of the Ontario Chamber of Commerce and Boards of Trade provide the local contact point for the program in every corner of the province. Entrepreneurs with good ideas, but lacking start-up capital, may apply to enter their business plans into the system through their local Chamber of Commerce. These plans may remain in the COIN system for a year at a cost to the entrepreneur of $150.

Likewise, investors may enter the program to locate investment opportunities in their preferred type of business enterprises or geographic locations. Their entry fee is $200 for a year.

The COIN registry is completely confidential and the envelope containing the applicants' plans are not opened until they arrive at the computer. Identities of the individuals are not revealed to each other until near the end of the process when the potential investor has seen what is in the proposed business plan and is ready to talk directly with the entrepreneur. Program officials say that this system removes gender and geographic biases and allows a business plan to be judged entirely on its merit. The program serves only to bring the two parties together. After the marriage of the idea and capital is in place, COIN gets out of the picture.

The typical entrepreneur in the COIN system is searching for financing in the $5,000 to $1 million range. When financing over $1 million is required, the normal financial market can usually respond satisfactorily. It is in the $50,000 to $500,000 range that financing appears to be the most difficult and COIN hopes to operate largely in this area.

In the first six months of the program's operation, more than 200 last-stage contacts were made from a total of more than 1,300 initial matches. When an investor examines the plans and rejects them, entrepreneurs are given reasons for the rejection in order to enable them to make changes to their presentations. COIN is a totally "live system" in that it is checked and rechecked for the full one-year period. An individual entry may also be put on hold while negotiations are taking place.

COIN has already attracted investors from outside Ontario, including some from other parts of Canada and others from the U.S., Europe, Japan and Hong Kong. Program literature will soon be available in French, German, Japanese and Chinese.

Plans are underway to eventually make COIN a national program operated by the Chamber of Commerce in each province. When

this happens, its name will be changed to Canada Opportunities Investment Network.

For more information contact

COIN
Ontario Chamber House
2323 Yonge Street
Toronto, Ontario
M4P 2C9

Tel. (416) 482-5225

BUSINESS DEVELOPMENT CENTRE - MANITOBA

A wide array of business programs and services may be found in most provinces, including Manitoba. Often, the means of locating and utilizing these programs mystifies many existing and prospective entrepreneurs, the very persons for whom the programs were established. In order to solve this dilemma, the Business Development Centre was established in Winnipeg.

The Business Development Centre is a one-stop total resource centre for small business. It is a business information facility which also provides incubation space and access to high technology equipment and the design facilities of the Manitoba Design Institute. It also provides business management training. In addition, the centre has a toll-free "hot-line" which can be used by business people in every part of the province.

Each year about 15,000 individuals contact the centre and in 1986, about 2,300 of these callers obtained training and

counselling. When individuals contact the centre, they are provided with three basic publications. These publications describe the services available and also help the individual to better identify the areas where more information or assistance is needed. After receiving and reading this material, many individuals will come to the centre for further consultation.

A person visiting the centre may receive counselling and be directed to the appropriate places, individuals and assistance programs. Counselling may also lead to training in specially designed courses, such as starting a small business, and various other business management subjects. Later, the centre will assist the business person to develop a business plan which, among other things, could be presented to a lending agency.

The Business Development Centre also provides a computerized information base which contains information on all the business assistance programs available in the province. This computer system also taps into the data system operated by the Federal Business Development Bank.

The centre has a business video library which is unique in Canada. This collection of around 80 different video offerings contains information and direction on most business subjects, including advice on tax issues, incorporation requirements and management accounting. Each subject is presented by recognized specialists in these areas. The video library is used extensively as an instruction resource centre. Any business organization can obtain and retain the cassettes for up to 10 days. Among the other major users are educational institutions and firms of all sizes.

The centre is also involved in management training and development. This program is unique in that it is the only

training program in Canada delivered by a provincial government business development department. The training program consists of two parts - 30-hour presentations on individual business topics and short seminars and workshops. The training material used is prepared by the Federal Business Development Bank.

In addition to the services available on-site, the centre also assists in the delivery of adult business education programs in high schools. Assistance is provided in the selection of courses to offer in the community and also in locating qualified instructors. These are usually the best professionals available in their fields. This service is provided on a cost-recovery basis. Courses and counselling services are also arranged in the rural areas of the province, usually in co-operation with the local Chamber of Commerce.

Special business training is offered for women, especially those re-entering the labour force. About 40 per cent of the centre's inquiries come from women and a similar portion of the training budget is spent on female clients. In recognition of the interest exhibited by immigrants in establishing businesses in the province, the centre has also established special courses for them. These courses are designed to overcome the cultural shock and to familiarize immigrants with some North American approaches to business, including franchising. Some courses are available in languages such as Chinese and all are available in French.

For more information contact

Business Development Centre
Business Development and Tourism
1329 Niakwa Road
Winnipeg, Manitoba
R2J 3T4

Tel. (204) 945-7731

MANITOBA MARKETING NETWORK

Many aspiring entrepreneurs have discovered that it is often less difficult to design and produce a product or service than it is to find a market for it. In recognition of this problem, the Department of Business Development and Tourism and a number of successful Manitoba business people banded together to form the Manitoba Marketing Network.

The resulting public-private body provides marketing advice and assistance to small businesses in the province. This service is delivered, without cost, by member executives who are currently managing or operating successful businesses. These executives are not professional consultants. They are successful marketing practitioners who provide personalized marketing advice on a non-profit volunteer basis.

From their own experience, these executives know that most people learn by making mistakes. But this is a costly and time-consuming process. They recognize that novice entrepreneurs can save money and progress faster by not having to make mistakes in order to learn. The Network helps people to do this.

The executive-advisor usually begins by identifying the strengths and weaknesses of the entrepreneurs' plans, rather than by providing them with ready-made marketing strategies. The advice given may cover pricing, packaging, promotion and sales policies, as well as the identification of potential markets. The Network also provides guidance in other areas such as planning and financial management. However, if a product does not have a chance of being marketed successfully, the Network will advise the developer not to proceed with it.

The program is open to all types of businesses, including those in the service sector. Nevertheless, it sees its role as complimenting, rather than duplicating, the services available through existing government programs, universities and community colleges, as well as private consulting firms. Consequently, the program deals mainly with young or novice entrepreneurs who are just entering the business world and who do not know where to go with their product. For example, about 50 per cent of the requests for information now come from women.

And what do the seasoned executive-advisors get out of the program? Just sitting down and listening to these aspiring entrepreneurs is a satisfying experience for them, explains the program's director. But the advisors also benefit from the sessions through the exchange of ideas. In addition, the program gives established local business people a chance to experience the satisfaction of doing something useful in the community.

One other valuable contribution of the program has been its success in diluting the perception held by many potential entrepreneurs that business is tough and risky. The fact that the advisors have already faced these risks and succeeded is a positive factor in the eyes of those using the service.

For more information contact

Manitoba Marketing Network
501-155 Carlton Street
Winnipeg, Manitoba
R3C 3H8

Tel. (204) 945-2415

MANUFACTURING ADAPTATION PROGRAM - MANITOBA

Manitoba's manufacturing and processing enterprises, like those in other parts of Canada, are discovering that the adoption of new technology is becoming increasingly necessary, if they are to compete in national and international markets. But for many firms, especially the smaller ones, the prospects for achieving this level of sophistication appear both complex and costly.

To help remove this barrier to small business growth in the province, the Manufacturing Adaptation Program was introduced in October 1986. The program is designed to give both new and existing small businesses the opportunity to more readily adapt new technology to their operations. It is a joint undertaking between the province and the Canadian Manufacturing Association (CMA). The province supplies the financing and CMA provides technical assistance and promotes the program among its members.

The objective of the program is to increase the productivity, competitiveness and export capacity of small business in the province. The program aims to encourage small enterprises to achieve these goals through the introduction of new technology in their operations. At the same time, every effort is made to ensure that any disruption to the existing workforce, resulting from these changes, is kept to a minimum.

Manufacturing firms in Manitoba with sales of less than $3 million and fewer than 50 employees are eligible. However, to qualify, the firm must be export-oriented or involved in interprovincial trade. Also, the proposed project must exhibit evidence of viability. The program's funding level has been established at $1.2 million a year with a goal of 25-30 companies participating each year.

The Manufacturing Adaptation Program has two components. The first is the Technology Adaptation Studies. It provides up to $5,000 in forgivable loans to enable a firm to examine the feasibility of introducing high technology to manufacturing and processing operations. If the firm proceeds with the implementation of the recommendations within six months, the loan is forgiven. If the firm does not adopt the recommendations, the loan must be repaid.

Under the Technology Equipment Assistance component, eligible firms may receive up to $50,000 in loans for the purchase of high technology equipment. The firm must provide 50 per cent of the cost of the equipment. The first two years of the five-year loan are interest-free and the remaining three are at reduced interest rates.

The qualifying business must demonstrate that the acquisition of the high technology equipment will result in some growth in production. In addition, the existing employment level must be maintained or increased.

In the first year of operation, the program received 310 inquiries. These resulted in 51 applications and 26 approvals, 9 for studies and 17 for equipment loans. This represents approximately $787,000 in loan offers.

For more information contact

Manufacturing Adaptation Program
501-155 Carlton Street
Winnipeg, Manitoba
R3C 3H8

Tel. (204) 945-3415

THE VENTURE CAPITAL PROGRAM - MANITOBA

As in other regions of Canada, the regular banking system did not appear to be able to meet the venture capital needs in Manitoba. This was especially true for the smaller developments which required less than $500,000 in capital financing. The regular banking system appeared to be able to respond to demands for larger amounts - usually over $1 million - but not to the growing demand for smaller loans. There appeared to be no shortage of capital in the province outside of the banking system, but these sources were either not aware or not interested in the type of capital investment needed in Manitoba. An incentive and a system were needed to encourage Manitobans to invest at home, so the Venture Capital Program was established in 1983.

What emerged was a program in which the provincial government participates jointly with private investors in the formation of small, independently operated venture capital companies. Under this arrangement, the province provides 35 per cent of the capital and the private investors 65 per cent. The province receives special non-voting shares which pay no dividends in the first three years. Private investors purchase voting shares in the venture capital company which pay a seven per cent dividend.

Venture capital companies may be formed by interested individuals, corporations, credit unions or other organizations. To do so, they must submit proposals to a private-sector advisory board which reviews them and makes recommendations to the Minister of Business Development and Tourism. After an application is approved, the applicant may incorporate the venture capital company and become registered as an approved venture capital organization.

The maximum capitalization of a venture capital company is $2 million and the minimum is $100,000. This includes both the private and government investment shares. The venture capital company is required to invest at least 70 per cent of its capital within one year of being formed. The company is not allowed to acquire more than 49 per cent of the voting shares of a business in its initial investment. It may, however, subsequently gain controlling interest, but only with a buy-back provision for the owner and without continuing provincial involvement.

The venture capital company may invest in new or existing companies. However, in the case of existing businesses, only the new equity qualifies. The funding cannot be used for bail-outs, but only for new developments or incremental growth of existing firms.

There is a new wave of entrepreneurs emerging in the province. It includes women, immigrants, youth and minority groups. These are seen as high-risk groups that have limited access to capital through the conventional routes. Rural areas have similar problems in obtaining development funds. Manitoba's Venture Capital Program has moved to fill this gap. However, official say that this is only "a drop in the bucket" in terms of the total capital needs in the province. Among other things, they would like to see the development of capital pools which would be administered by local community development corporations.

For more information contact

Venture Capital Program
1503-155 Carlton Street
Winnipeg, Manitoba
R3C 3H8

Tel. (204) 945-4386

ALBERTA OPPORTUNITY COMPANY

The difficulties experienced by rural enterprises in obtaining business loans resulted in the establishment of the Alberta Opportunity Company in 1972. The Company performs two main functions. It provides loans to business enterprises for the acquisition of capital goods and inventory, and it delivers management consulting services to its clients. The consulting service utilizes a "hands-on" approach which may continue for as long as six months after the loan has been granted. The areas of consultation cover accounting, marketing, purchasing, personnel and other management functions.

A unique feature of the Alberta Opportunity Company is its rural orientation. It was originally established to assist only enterprises located outside of Calgary and Edmonton. However, during the 1981-83 economic down-turn, the program extended its services to these larger centres. Consistent with its rural focus, the company established its headquarters in the town of Ponoka. District branches are situated in 11 localities, and 85 per cent of the loans are made in these communities. The Company's Board of Directors represents various geographic areas and industrial sectors in the province.

Local offices can approve loans up to $150,000. Between this amount and $250,000, loans are approved by a special Loans Committee, and over $250,000, by the Board of Directors. The interest rate schedule is flexible and varies according to the size of the community. Rates are often five per cent lower in the smallest towns than in the larger centres.

Approximately one-third of the total number of loans are made to new businesses, but these clients represent only 20 per cent

of the dollar volume. Part of the balance goes to refinancing businesses stuck with inordinately high interest rates. Another 20 per cent is directed at the purchase of existing enterprises which are being held back by poor management, or which have prospects for growth, but the existing owner is not interested in expanding.

The service is limited to businesses operating in Alberta. The highest priority is the high technology industry, followed by manufacturing and tourism. Applications from all other types of business are processed in order of receipt.

The perceived ability of the principal in the business is the most important consideration in approving a loan. The product and supporting infrastructure are next. Consequently, an existing mediocre operation with prospects for outstanding management would have a better chance for approval than the opposite combination. An increasing number of women are using the program to enable them to start their own businesses. The program will also deal with certain types of businesses which, from time to time, are "black-listed" by the chartered banks.

The source of capital for the Alberta Opportunity Company is the Alberta Heritage Fund. The Company sells 5-year debentures to the Fund at a rate of interest established at the time of issue.

While the specific goal of the program is not job creation, its philosophy is that if businesses can be assisted to become viable, they will generate employment. Program officials are also convinced that the economic downturn of the 1980s will have a long-term benefit for Alberta in that it will stir up the entrepreneurial spirit and result in enterprise creation in all areas of the province.

For more information contact

Alberta Opportunity Company
5110-49 Avenue
P.O. Box 1860
Ponoka, Alberta
T0C 2H0

Tel. (403) 783-4481

ALBERTA TREASURY BRANCHES

Many provinces and regions in Canada are distressed about what they perceive as a serious movement of savings and capital out of their areas to other parts of the country and the world. The major financial institutions are seen as the biggest contributors to this dilemma. This is leading to the establishment of various forms of provincial and regional financial organizations that are designed to be more sensitive to local and regional needs.

One of the first of these was established in Alberta in 1938. At a time when financial institutions were closing all over the province, the Alberta Treasury Branches (ATB) was established to fill the voids left by these closures and, in the process, to keep Alberta money in the province.

Now, 50 years later, the Alberta Treasury Branches has 131 branches in the province, 107 of which are located in the smaller communities. In addition, ATB has 115 agencies. These are usually located on the premises of other small businesses in the smallest communities. The institution provides complete banking services, plus mortgage financing and business loans. It operates in direct competition with the chartered banks.

The smaller ATB agencies receive deposits, cash cheques and sell traveller's cheques.

With a particular mandate to serve the "hinterland" of the province, the ATB's major thrust is directed at agriculture and small business. Each branch has one or more agricultural specialists or small business advisors. While business loans are made on the basis of viability and potential, ATB will also lend on an idea if it appears sound. It has introduced many innovations in the lending business and was the first in Canada to make mortgage loans on mobile homes.

The 1981-83 economic recession was hard on Alberta and officials of ATB are convinced that several thousand of the province's farmers, as well as several hundred small businesses would not be in operation today were it not for ATB. The organization claims that it will go many extra miles before foreclosing or calling in a loan.

ATB can take deposits from anywhere, but its loans are confined to Alberta. Deposits are not covered under the Federal Deposit Insurance program, but the province guarantees all deposits to 100 per cent. The total asset value of the institution is currently more than $5 billion.

ATB is not a crown corporation. It is an arm of the provincial Treasury Department. The Provincial Auditor performs the audit and all its employees are civil servants. Nevertheless, the institution is expected to pay its way the same as other banks. Branches are required to turn one-half of their profits over to the ATB general fund. The remainder is kept for operating costs and capital expenditures.

In addition to saving and helping to generate thousands of jobs in the business and farming operations which it finances, ATB

has created a significant number of jobs in its own organization. This growth is expected to continue in the future.

For more information contact

Province of Alberta Treasury Branches
Public Affairs
P.O. Box 1440
Edmonton, Alberta
T5J 2N6

Tel. (403) 493-7307

ENTREPRENEURIAL TRAINING PROGRAM - ALBERTA

Some people maintain that entrepreneurs are born, not made. Others disagree. But everyone concurs that most aspiring entrepreneurs can benefit from some measure of business training. One of the more unique approaches to entrepreneurial training is taking place at three Alberta community colleges. The courses they offer provide unemployed persons with a chance to get into business for themselves by developing their entrepreneurial and management skills. The course attracts individuals from a broad range of occupations, from farmers and tradesmen to PhDs in geology.

More than 200 persons applied to enter the course offered early in 1987 by the Northern Alberta Institute of Technology in Edmonton, Southern Alberta Institute of Technology in Calgary and Lethbridge Community College. Only about 70 of the applicants were accepted.

The main selection criterion for the courses is attitude. This must be accompanied by an indication that the prospective student understands business and the demands that it will make on one's time and energy. The successful applicant must be unemployed and have been a resident of Alberta for at least one year. The average age of the students selected is around 40. The $350 tuition fee is paid by the federal and provincial governments.

The 15-week intensive training program does not emulate the average nine to five routine. It is not unusual for some classes to begin at 7:30 a.m. and to run until 10:00 p.m. The average training day is 10 hours, but 12-hour days are common. Part of the reason for this is to introduce students to the long workday demanded by small business.

The training program is a combination of theory and practical information. Recognizing that success is a prime motivator, the course teaches concepts like how to turn a threat into an opportunity. The practical areas of instruction include information on how much money it takes to start a business and how to use other people's money to run a business; money acquired from sources such as banks, through the sale of debentures or shares and from venture capital funds. In addition, the more traditional business subjects are taught, including designing a business plan, information system management, employment practices, business law, sales and customer service and interpersonal communication skills. The instructors are business people with proven track records and good academic qualifications.

Not all the students that enroll, graduate. About 25 to 35 per cent drop out when they realize that they are not cut out for a career in small business. But of those who complete the course, about 50 per cent start their own business almost

immediately. Others take longer because of the type of business involved.

For more information contact

Alberta Manpower Training Services
20th Floor, Park Square
10001 Bellamy Hill
Edmonton, Alberta
T5J 3W5

Tel. (403) 427-4630

CO-OPERATIVES

Co-operatives, as a form of business enterprise, exist in most parts of the country. The various types of co-operative enterprises employ approximately 85,000 in Canada. These businesses cover a range of commercial activities and encompass several types of organizations, including producers', supply, financial, service and workers' co-operatives.

Yet, in spite of this impressive record, co-operatives have not generally been recognized as an important form of enterprise development in Canada. In fact, in some provinces, they are not even eligible for business development assistance. This led one government official to remark that "co-operatives are not getting fair treatment. It is an important and viable way for people to get into business, yet co-ops are not seen as part of the business world".(1)

---

(1) Joe Foy, Nova Scotia Department of Development in a presentation to the Employment Committee, CEIAC, October 8, 1987.

In Europe, the situation is much different. Between 1978 and 1983, the number of workers employed in co-operatives in the European Economic Community nearly doubled from 290,000 to 540,000 and the number of enterprises grew from 6,500 to 13,900.(2) In some economically depressed and deprived areas, they offer one of the few sources of new employment creation.

In addition to small local co-operative enterprises, another potential for employment growth is in major developments in support of existing co-operative operations. One of the few mega projects currently under development in Canada is an oil upgrading plant in Regina, Saskatchewan - a joint undertaking of the Consumers' Co-operative Refineries Limited (CCRL) and the Saskatchewan government, with loan guarantees from the federal government. The facility will upgrade heavy oil into a synthetic crude that can be refined into usable petroleum products. When completed, the new plant will be integrated with the existing CCRL refinery. The $650 million project will create 4,000 jobs during construction and generate 1,000 new permanent jobs in the oil industry, including 100 permanent jobs at the Regina plant.

For more information contact

Co-operative Union of Canada
237 Metcalfe Street
Ottawa, Ontario
K2P 1R2

Tel. (613) 238-6711

---

(2) Creating Jobs at the Local Level: Local Initiatives for Employment Creation. Organization for Economic Co-operation and Development, Paris, 1985.

Federated Co-operatives Ltd.
401-22nd Street East
Box 1050
Saskatoon, Saskatchewan
S7K 3M9

Tel. (306) 244-3206

PROGRAMS AIMED AT SPECIFIC TARGET GROUPS

BLACK BUSINESS OPPORTUNITY PROGRAM - NOVA SCOTIA

When projects are not eligible for grant funding under other government programs, the Nova Scotia Department of Development, through its Black Business Opportunity Program will contribute a grant covering 50 per cent of the cost of fixed assets required in a business. The maximum grant is $10,000. This may cover the cost of land, building, equipment and commercial vehicles. Inventory which is required for new businesses only is eligible for a 20 per cent grant.

This assistance is available for the establishment, expansion or modernization of any commercial undertaking engaged in the utilization of primary resources, in processing and manufacturing, or in the provision of services.

For more information contact

Business and Technical Division
Department of Development
1800 Argyle Avenue
P.O. Box 519
Halifax, Nova Scotia
B3J 2R7

Tel. (902) 424-4243

DISABLED ENTREPRENEURS ASSISTANCE PROGRAM - NOVA SCOTIA

The Disabled Entrepreneurs Assistance Program provides financial aid to persons with disabilities for the establishment, expansion and modernization of business operations in Nova Scotia. Eligible capital assets comprise land, buildings (including leasehold improvements), machinery, equipment and commercial vehicles. A maximum of 75 per cent of the eligible assistance can be for working capital purposes.

Any business operation owned and operated by a person with disabilities in Nova Scotia and which provides direct employment opportunities may qualify. Eligible businesses include any commercial undertaking engaged in processing, manufacturing or services. Selection is made on the basis of commercial viability, demonstrated need for assistance, market demand for the product or service, employment creation and eligibility for capital grants from other government programs.

The program offers grants of up to 50 per cent of the project cost to a maximum of $7,500 in assistance for each project.

For more information contact

Business and Technical Division
Department of Development
1800 Argyle Avenue
P.O. Box 519
Halifax, Nova Scotia
B3J 2R7

Tel. (902) 424-4243

CYCLE SHACK - THUNDER BAY, ONT.

The Cycle Shack is a business providing employment and training opportunities for persons with physical disabilities. The business repairs wheelchairs, bicycles, Coleman products and rods and reels. It also sells new bicycles and accessories, Coleman products, fishing tackle and fish and game licenses.

Participants work at repairing or in retail positions, each having an individualized program. The business employs one seasonal and five full-time workers, three of whom are disabled. There may also be two to four participants in the training program at any one time. Revenue from the business accounts for 75 per cent of operating costs and the goal is eventual complete self-sufficiency.

For more information contact

Cycle Shack
310 N. Cumberland Street
Thunder Bay, Ontario
P7A 4N8

Tel. (807) 345-8884

CANCRAFT CREATIONS - COOKSTOWN, ONT.

Cancraft Creations provides a centralized marketing and distribution service for products manufactured by member workshops which are staffed by persons with disabilities. The business has a catalogue with 105 items, including wood products, candles, soaps, and sewing and knitting products.

All business is done on a wholesale basis, with inventory provided on a consignment basis from a central warehouse.

The business employs three workers with disabilities full-time in its warehousing operation. It operates from a formal order desk. Sales opportunities are obtained through attendance at gift shows, by visiting retailers during the summer months and by supplying other gift stores operated by the workshops, thereby enabling them to offer a larger selection.

For more information contact

Cancraft Creations & South West Business Services
P.O. Box 221
Cookstown, Ontario
L0L 1L0

Tel. (705) 458-9666

APPENDIX II

ORGANIZATIONS AND INDIVIDUALS CONSULTED

LOCATION	ORGANIZATIONS AND INDIVIDUALS
Halifax, Nova Scotia	Atlantic Provinces Economic Council Donald Deacon, Chairman Robert Stuart, President Maurice Mandale, Editor-Publications
	Dalhousie University Economics Department Dr. Lars Osberg, Professor
	Department of Industry, Trade and Technology Lance Hall, Director Joe Foy, Development Planner
	United Business of Nova Scotia Brad Finigan, President
	Women Are Special Productions Ltd. Muriel Finigan, President
Montreal, Quebec	Le Fonds de Solidarité des Travailleurs du Québec (FTQ) Denis Dion, Executive Vice-President Louis Fournier, Vice-President, Communications Normand Caron, Vice-President, Shareholding Development
	SOCCRENT Don Morris, President Gavin Elbourne, Vice-President, Administration Adam Lapointe, Executive, Vice-President Yvon Boucher, Financial Analyst
Ottawa, Ontario	Informetrica Limited Mike McCracken, President
Toronto, Ontario	Canadian Federation of Independent Business John Bullock, President Bill Parsons, Director Jim Bennet, Director

	Canadian Manufacturers Association Robert Denommé, Chief Economist
	COIN Jim Carnegie, Executive Director
	George Brown College Terry Dance, Manager, Community Outreach
	NEXA Corporation Wanda Dorosz, Vice-President Corporate Department
	Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI) Brian Conway, Director
	Carol Rowntree, Advocate for Community-Based Training and Education for Women
Winnipeg, Manitoba	Business Development Centre Moe Levy, Director
	Manitoba Marketing Network Ted Ridge, President Stew Webb, Corporate Secretary Jim Cartlidge, Director Gerry Collyer, Director Brian LeGoff, Director Doug Wheeler, Consultant
	Manufacturing Adaptation Program Tom Gilmore, Program Manager Andrew Jensen, Consultant
	Venture Capital Program Les Tough, Assistant Deputy Minister
Saskatoon, Saskatchewan	Federated Co-operatives Limited Peter Zakreski, Senior Vice-President, Human Resources

Edmonton, Alberta

Alberta Manpower Training Services
Barrie Day, Executive Director

Alberta Opportunity Company
Roy Parker, Managing Director

Economic Development and Trade
Small Business Assistance
Phil Shragge, Executive Director

Treasury Branches
Jack Briscoe, Executive Manager, Public Affairs

APPENDIX III

CONFERENCES AND FORUMS ATTENDED

Toronto, Ontario	"Round Table on Opportunity", Small Business Magazine, Maclean Hunter Publications, May 1, 1987
Saint John, New Brunswick	"Public Administration in Transition", 1987 Annual Conference, Institute of Public Administration of Canada, September 2-4, 1987
Ottawa, Ontario	National Innovations Advisory Committee Labour Market Consultation, Employment and Immigration Canada, December 9-10, 1987
Toronto, Ontario	"Business Strategies and Free Trade". A Conference on Trade Policy and Competitive Strategy, The C.D. Howe Institute and The Faculty of Management, University of Toronto, January 25-26, 1988
Saskatoon, Saskatchewan	"A Western Consensus: The Opportunity and the Challenge. Stimulating Regional and Community Development", The Canadian Association of Single Industry Towns, March 21-22, 1988

APPENDIX IV

BIBLIOGRAPHY

BOOKS AND REPORTS

Benimadhu, Prem. Hours of Work: Trends and Attitudes in Canada. Ottawa: Conference Board of Canada, February 1987.

Berkowitz, M.K. and Y. Kotowitz. The Organization and Control of Crown Corporations. Ottawa: Economic Council of Canada, July 1985.

Birch, David L. Job Creation in America. New York: MacMillan Inc., 1987.

Building Competitiveness. A White Paper on Economic Development, Province of Nova Scotia. Halifax: Department of Development, February 1984.

Canada's Single-Industry Communities: A Proud Determination to Survive. Ottawa: Canada Employment and Immigration Advisory Council, February 1987.

Carmichael, Edward A. and Katie Macmillan. Focus on Follow-through, Policy Review and Outlook, 1988. Toronto: C.D. Howe Institute, January 1988.

The Causes of Unemployment in Newfoundland. St. John's: Royal Commission on Employment and Unemployment, Newfoundland and Labrador, September 1986.

Chand, Ranga and Roger Hubley. The Unemployment Challenge: Issues and Options. Ottawa: Conference Board of Canada, June 1986 and August 1986.

Community Business Ventures and Job Creation. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, 1984.

Co-operation in Canada 1985. Ottawa: Agriculture Canada, 1987.

Co-operatives Canada '86. Ottawa: Co-operative Union of Canada, 1987.

D'Cruz, Joseph. Job Generation and Wealth Creation Processes. Toronto: Canadian Manufacturers Association, June 1987.

The Future of Work. Ottawa: The Vanier Institute of the Family, 1981.

Galbraith, John Kenneth. The New Industrial State. Boston: Houghton Mifflin Company, Third Ed. Rev. 1979.

Gould, Allan. The New Entrepreneurs; 80 Canadian Success Stories. Toronto: McClelland and Stewart-Bantam Limited, October 1986.

Grimard, Paul. Les Subventions Gouvernementales et Valeur de la Firme. Quebec: A doctoral thesis presented to the Graduate School, Laval University, April 1983.

The Impact of Newly Industrializing Countries. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, 1981.

Innovations and Jobs in Canada. Ottawa: Economic Council of Canada, 1987.

Innovative Approaches to the Employment of People With Disabilities. Ottawa: Department of Secretary of State of Canada, April 1988.

In Training, Only Work Works. The Report of the Sub-Committee on Training and Employment of the Standing Senate Committee on Social Affairs, Science and Technology. Ottawa: December 1987.

Job Creation - 1978-1984. Toronto: Canadian Federation of Independent Business, April 1987.

Job Vacancies in the Independent Business Sector. Toronto: Canadian Federation of Independent Business, May 1987.

Kirsch, Elaine. Crown Corporations As Instruments of Public Policy: A Legal and Institutional Perspective. Ottawa: Economic Council of Canada, December 1985.

Local Enterprise Agencies; A New and Growing Feature of the Economy. London: Deloitte Haskins and Sells, April 1984.

McCracken, Paul et al. Towards Full Employment and Price Stability. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, June 1977.

National Business Watch, Fourth Quarter 1986. Toronto: Canadian Federation of Independent Business, March 1987.

Newman, David G. and William Gardner. Business Closings and Worker Readjustment: The Canadian Approach. Washington: The National Centre for Occupational Readjustment Inc., 1987.

Newfoundland Royal Comission on Employment and Unemployment: Building on Our Strengths. Summary Report of the Royal Commission on Employment and Unemployment. St. John's: Office of the Queen's Printer, 1986.

Nova Scotia Small Business Yearbook 1987-88. Dartmouth: United Business of Nova Scotia, 1988.

Obstacles to Small Business. A report submitted to federal, provincial and territorial ministers responsible for small business. Ottawa: Milligan and Company Inc., December 1986.

OECD Employment Outlook. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, September 1986.

OECD Employment Outlook. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, September 1987.

Privatization of Crown Corporations. Quebec: Ministère des Finances, Gouvernement du Québec, February 1986.

The Role of Large Firms in Local Job Creation. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development, 1986.

Ross, David P. and Peter J. Usher. From the Roots Up: Economic Development As If the Community Mattered. Ottawa: The Bookstrap Press in co-operation with the Vanier Institute of the Family, 1986.

Roy, Arun S. Impact of Technological Change on Employment Patterns of Women Relative to Men in Canada. Ottawa: Employment and Immigration Canada, March 1986.

Sheets, Robert G. et al. The Impact of Service Industries on Underemployment in Metropolitan Economies. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1987.

Silver, David A. Venture Capital. Toronto: John Wiley & Sons, 1985.

The State of Small Business. Annual Report of Small Business in Ontario. Toronto: Ministry of Industry, Trade and Technology, Small Business Branch, December 1986.

Small Business in Canada: A Statistical Profile 1982-1984. Ottawa: Statistics Canada, April 1987.

Small Business Facts and Figures. Montreal: Federal Business Development Bank, 1986.

A Study of Job Creation in Canada 1974-1982. Ottawa: Department of Regional Industrial Expansion, 1985.

Survey of Business Conditions: The Hard Facts. Toronto: Canadian Federation of Independent Business, May 1984.

Tax Policy Implications for Employment. Ottawa: Canada Employment and Immigration Advisory Council, December 1987.

Working With Technology: A survey of Automation in Canada. Ottawa: Economic Council of Canada, 1986.

APPENDIX V

PERIODICAL ARTICLES

Akyeampong, Ernest. "Involuntary Part-time Employment in Canada, 1975-1985", The Labour Force, Statistics Canada, (Dec. 1986).

Akyeampong, Ernest. "Persons on the Margins of the Labour Force", The Labour Force, Statistics Canada, (Apr. 1987).

Bank of Canada Review, (Jan. 1988).

Bryant, Christopher R. "The Economic Development Officer as Information Broker and Counsellor", The Entrepreneurship Development Review, University of Waterloo, no. 2 (Winter 1986-87).

Chand, Ranga. "Why is Unemployment Still So High?", Canadian Business Review, (Spring 1986).

Gower, David. "Trends in Government Employment, 1976-1986", The Labour Force, Statistics Canada, (Sept. 1987).

Harris, Philip R. "Management Development for The New Work Culture", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 4 (1986).

Lévesque, Jean-Marc. "An Overview of Employment Growth in the Services to Business Management Sector", The Labour Force, Statistics Canada, (Feb. 1986).

Lévesque, Jean-Marc. "The Growth of Part-time Work in a Changing Industrial Environment", The Labour Force, Statistics Canada, (May 1987).

Little, Bruce. "What's Wrong With the Boom?", The Globe and Mail, (Jul. 17, 1987)

Macredi, Ian. "Self-Employment in Canada: An Overview", The Labour Force, Statistics Canada, (Feb. 1985).

Manders, Andre. "Market Structure and the Labour Process; The Process of Concentration of Control", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 5 (1986).

"More Jobs, Better Security", Policy Options, The Institute for Research in Public Policy, (Aug. 1987).

"People Taking Part", Policy Options, The Institute for Research on Public Policy, (Sept. 1987).

Picot, Garnett and Ted Wennel. "Job Loss and Labour Market Adjustment in the Canadian Economy", The Labour Force, Statistics Canada, (Mar. 1987).

Robertson, Matthew. "Perspectives on Labour Adjustment in the Canadian Economy", Labour Market Bulletin, Employment and Immigration Canada, Vol. 4, no. 5 (June 1987).

"Sweden's Economy: The Nonconformist State", The Economist, (Mar. 1987).

"What Can Business Contribute Toward Creating Employment?", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 3 (1986).

"Where Will the New Jobs Be?" Social Europe, Commission of the European Communities, No. 3 (Sept. 1986).

Worker Co-ops, The Centre for the Study of Co-operatives, University of Saskatchewan, Vol. 5, no. 3 (Dec. 1985); Vol. 5, no. 4 (Spring 1986); Vol. 6, no. 4 (Spring 1987); Vol 7, no. 1 (Summer 1987).

Zeidenberg, Jerry. "Fanning the Flames of Entrepreneurial Fire", Small Business, (June 1987).

Conseil consultatif canadien
de l'emploi et de l'immigration

Canada Employment
and Immigration Advisory Council

Rapport intérimaire.

Approches innovatrices du développement des entreprises en tant que levier de la croissance de l'emploi

Rapport présenté au
ministre
de l'Emploi et de l'Immigration
par le
Conseil consultatif canadien
de l'emploi et de l'immigration

Mai 1988

Canada

"Les créations nettes d'établissements semblent jouer un plus grand rôle dans la création d'emplois que les augmentations nettes d'effectifs dans les entreprises existantes. Il faut donc se pencher sur des mesures relatives à l'offre qui permettent à de petites entreprises de devenir viables - notamment la suppression des imperfections des marchés financiers, et la création de services de soutien servant de point de contact pour les petites entreprises qui ont besoin de l'aide d'experts et de spécialistes. Si de telles mesures parviennent à abaisser les coûts auxquels ont à faire face les petites entreprises et à améliorer leur efficacité, il pourrait en résulter une augmentation marquée de la création nette d'emplois." - OCDE Perspective de l'Emploi, Organization de Coopération et de Développement Économique; Paris, Septembre 1987.

TABLE DES MATIÈRES

Page

MEMBRES DU CONSEIL CONSULTATIF CANADIEN DE L'EMPLOI ET DE L'IMMIGRATION ... iii

MEMBRES DU COMITÉ DE L'EMPLOI DU CCCEI v

RESUMÉ vi

AVANT-PROPOS ix

APPROCHES NOVATRICES DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES EN TANT QUE LEVIER DE LA CROISSANCE DE L'EMPLOI 1

IMPACT DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE SUR L'EMPLOI 2

Ce sont les petites entreprises qui créent le plus d'emplois 5

La majeure partie des nouveaux emplois sont créés dans le secteur des services 6

PERSPECTIVES DE LA CROISSANCE DE L'EMPLOI 11

La croissance demeurera inégale 11

ENTRAVES A LA CRÉATION ET A LA CROISSANCE DES ENTREPRISES.. 14

APPROCHES NOVATRICES DE L'ESSOR DES ENTREPRISES 21

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS 31

ANNEXE I

DESCRIPTION DE CERTAINS TYPES DE PROGRAMMES ET D'INITIATIVES FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE 39

.../2

Page

United Business of Nova Scotia 40
Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ).. 42
SOCCRENT - Québec 44
COIN - Ontario 47
Business Development Centre - Manitoba 49
Manitoba Marketing Network 52
Manufacturing Adaptation Program - Manitoba 54
The Venture Capital Program - Manitoba 56
Alberta Opportunity Company 59
Alberta Treasury Branches 61
Entrepreneurial Training Program - Alberta 63
Coopératives 66

PROGRAMMES VISANT DES GROUPES PARTICULIERS 68

Black Business Opportunity Program - Nouvelle-Écosse 68
Disabled Entrepreneurs Assistance Program - 69
Nouvelle-Écosse
Cycle Shack Thunder Bay (Ontario) 70
Cancraft Creations Cookstown (Ontario) 70

ANNEXE II

ORGANISMES ET PERSONNES CONSULTÉS 72

ANNEXE III

CONFÉRENCES ET COLLOQUES AUXQUELS ONT ASSISTÉ 75
DES REPRÉSENTANTS DU CCCEI

ANNEXE IV

BIBLIOGRAPHIE 76

ANNEXE V

PUBLICATIONS PÉRIODIQUES 80

MEMBRES DU CONSEIL CONSULTATIF CANADIEN DE L'EMPLOI ET DE L'IMMIGRATION

Président

Jacques Vasseur
Président
Administration 2000 Inc.
Montréal (Québec)

Vice-président

John S. Reid
Conseiller principal et Directeur,
relations gouvernementales
Association canadienne de technologie avancée
Ottawa (Ontario)

Membres

Yvan R. Bastien
Vice-président adjoint
(Personnel)
Région du Québec
Bell Canada
Montréal (Québec)

Stephen Delaney
Analyste des systèmes et associé
Information Services Inc.
St. John's (Terre-Neuve)

Diana J. Ferguson
Présidente
The Gloucester Organization Inc.
Toronto (Ontario)

Joan George
Militante communautaire
Thompson (Manitoba)

Gerald Grandy
Associé
Vincent-Englehart Ltée
Conseillers certifiés en
administration
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Gabrielle B. Grimard
Présidente
Directrice générale
Entreprise d'Électricité
Grimard Inc.
Chicoutimi (Québec)

Kevin Hayes
Représentant national des
Politiques et de la Planification
Services de la recherche et de
la législation
Congrès du travail du Canada
Ottawa (Ontario)

Øistein Kristiansen
Président
Kore Management Limited
Saskatoon (Saskatchewan)

Joy Langan
Directrice du
Service Participation des
travailleurs du CTC/Centraide
Vancouver (Colombie-Britannique)

Suzanne Leduc
Adjointe au comité exécutif
de la CSN
Confédération des syndicats
nationaux
Montréal (Québec)

Robert M. MacIntosh
Adjoint au président international
Fraternité internationale des
chaudronniers; constructeurs de
navires en fer; forgerons;
forgeurs et aides
Richmond (Colombie-Britannique)

Mars 1988

A. Jean Moore
Animatrice de l'intérêt des
personnes handicapées
Kingston (Ontario)

Jacob Pete
Expert-conseil
Saskatoon (Saskatchewan)

Gérald Poirier
Directeur, Centre de jour
Foyer Chanoine Audet Inc.
St-Romuald (Québec)

Helen K. Sinclair
Vice-présidente principale
Planification et législation
Banque de la Nouvelle-Écosse
Toronto (Ontario)

Frances J. Soboda
Présidente du Local 4253
Métallurgistes-unis d'Amérique
New Glasgow (Nouvelle-Écosse)

Tony P. Wohlfarth
Représentant national
Département de recherches
Travailleurs canadiens de
l'automobile (TCA - Canada)
Willowdale (Ontario)

Glenna Young
Directrice des relations avec
le personnel
Eastern Bakeries Limited
Saint-Jean (Nouveau Brunswick)

Mars 1988

MEMBRES DU COMITÉ DE L'EMPLOI DU CCCEI

Président

Kevin Hayes
Représentant national des
Politiques et de la Planification
Services de la recherche et de
la législation
Congrès du travail du Canada
Ottawa (Ontario)

Membres

Yvan R. Bastien
Vice-président adjoint
(Personnel)
Région du Québec
Bell Canada
Montréal (Québec)

Fernand Boudreau*
Président
Conseil des travailleuses et
travailleurs du Montréal
métropolitain (CTM-FTQ)
Montréal (Québec)

Stephen Delaney
Analyste des systèmes et associé
Information Services Inc.
St. John's (Terre-Neuve)

Diana J. Ferguson
Présidente
The Gloucester Organization Inc.
Toronto (Ontario)

Joan George
Militante communautaire
Thompson (Manitoba)

J.P. Robert LaRose**
Expert-conseil
Toronto (Ontario)

Robert M. MacIntosh
Adjoint au président international
Fraternité internationale des
chaudronniers; constructeurs de
navires en fer; forgerons;
forgeurs et aides
Richmond (Colombie-Britannique)

A. Jean Moore
Animatrice de l'intérêt des
personnes handicapées
Kingston (Ontario)

Tony P. Wohlfarth
Représentant national
Département de recherches
Travailleurs canadiens de
l'automobile (TCA - Canada)
Willowdale (Ontario)

Glenna Young
Directrice des relations avec
le personnel
Eastern Bakeries Limited
Saint-Jean (Nouveau Brunswick)

Personnel

John Goodes
Directeur de projets

Nicole Cadieux
Adjointe aux écritures

Lorraine Lachaine
Adjointe aux écritures

* Mandat terminé le 10 décembre 1987
** Mandat terminé le 10 octobre 1987

RÉSUMÉ

Dans le cadre d'une étude plus exhaustive sur le plein emploi, le Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration a analysé la contribution des entreprises à l'emploi et les perspectives de croissance de l'emploi dans ce secteur, et a examiné des approches novatrices du développement des entreprises dans différentes régions du pays.

L'évolution de la conjoncture économique a stimulé l'esprit d'entreprise et le développement des entreprises depuis quelques années. Ce phénomène semble, en outre, avoir permis aux petites entreprises d'obtenir des résultats impressionnants sur le plan de l'emploi durant les années quatre-vingts, période pendant laquelle la création d'emploi par des moyennes et grandes entreprises a considérablement ralenti. Les nouvelles tendances en matière de développement économique ont eu des résultats divers. On s'inquiète notamment du taux croissant du chômage prolongé chez les travailleurs âgés déplacés et dans d'autres groupes défavorisés, de même que de la proportion accrue d'emplois peu rémunérateurs, d'emplois à temps partiel et d'emplois n'offrant aucune possibilté d'avancement. En revanche, des milliers d'emplois ont été créés dans des entreprises nouvelles et en plein essor, ainsi que de nombreuses possibilités de mettre sur pied de nouvelles entreprises.

Exclusion faite de tout événement imprévu à l'échelle internationale qui pourrait avantager le Canada ou d'initiatives macro-économiques d'envergure, notamment les taux d'intérêt, la politique commerciale, les taux de change des monnaies étrangères et la politique fiscale, le taux de croissance de l'emploi devrait être faible à court et à moyen termes. Par conséquent, il est peu probable que le taux de chômage diminue de façon significative à moins que des initiatives macro-économiques favorisant la croissance ne soient prises. Le

gouvernement fédéral pourrait entre autres stimuler le développement et l'expansion des entreprises à un coût relativement bas. Ce genre de croissance économique serait également mieux réparti et profiterait aux secteurs où les taux de chômage sont restés continuellement élevés.

Il s'agit de savoir quels genres de mesures seront nécessaires pour réaliser cette croissance. Malgré la forte croissance des petites entreprises au cours des dernières années, il serait possible d'activer encore davantage leur développement en éliminant une partie des obstacles qui existent à l'heure actuelle, c'est-à-dire le manque de compétences en gestion, l'accès limité aux capitaux, l'insuffisance d'information concernant les marchés et la nécessité de procéder à des changements technologiques.

Toutes les approches novatrices du développement des entreprises qu'a étudiées le CCCEI avaient pour but de régler au moins un de ces problèmes et, bien qu'elles soient nouvelles, certaines d'entre elles ont déjà donné de bons résultats. De plus, on peut déduire de ces expériences qu'il est possible d'activer le développement des entreprises. Le but de l'étude du CCCEI n'était pas, toutefois, de mesurer l'efficacité de ces approches, mais plutôt d'examiner certains exemples des genres de mesures prises qui pourraient stimuler le développement des entreprises au niveau local.

Par ailleurs, il semble que le développement des entreprises puisse effectivement revivifier l'économie au niveau des collectivités. Par conséquent, elle peut également contribuer à une forme plus équilibrée de développement économique. Dans certains pays en voie de développement, on a aidé les collectivités à mettre sur pied, dans les régions, des entreprises de diverses catégories pour donner de l'emploi aux chômeurs. Une telle formule pourrait vraisemblablement être appliquée au Canada.

En ce sens, le CCCEI recommande que le ministre de l'Emploi et de l'Immigration encourage les projets locaux de développement économique en favorisant la prise de décisions, la créativité et la participation au niveau communautaire et en fournissant les ressources nécessaires.

Les collectivités locales auraient accès aux programmes du gouvernement fédéral par l'intermédiaire de conseils consultatifs de district où seraient représentés les employeurs, les travailleurs et divers groupes d'intérêts.

Comme l'information est importante et le deviendra encore davantage, on recommande donc dans le rapport que le ministre de l'Emploi et de l'Immigration et son collègue, le ministre de l'Expansion industrielle régionale, recueillent des données sur les programmes de développement économique et les mettent en permanence à la disposition de toutes les collectivités canadiennes. Il conviendrait également d'évaluer à intervalles réguliers ces programmes et initiatives pour déterminer dans quelle mesure ils contribuent à atteindre les objectifs fixés.

AVANT-PROPOS

Au début de 1987, le Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration (CCCEI) a entrepris d'examiner les perspectives du plein emploi au Canada. Puisque de nombreux facteurs exercent une influence sur l'emploi, il a été convenu qu'une étude de cette question complexe devait se faire par étapes, chacune des étapes devant porter sur un aspect particulier de la situation de l'emploi.

Le présent rapport traite du rôle de l'esprit d'entreprise dans la création des emplois et décrit certaines approches distinctives propres à stimuler l'activité des entreprises. Il s'agit du deuxième de la série. Le premier a porté sur le régime fiscal du pays au point de vue de l'emploi et sur les effets probables de la réforme fiscale envisagée sur chacune des activités du travail, de la dépense, de l'épargne et de l'investissement.

Les données générales sur lesquelles se fonde l'étude ont été recueillies au cours de rencontres avec les responsables de différents programmes innovateurs d'aide aux entreprises, des représentants de ministères et organismes provinciaux, universités, organismes sans but lucratif et entreprises. L'étude a aussi comporté l'analyse des textes récents qui portent sur la question. Enfin, le rapport traduit l'expérience et les observations des membres du CCCEI.

APPROCHES NOVATRICES DU DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES EN TANT QUE LEVIER DE LA CROISSANCE DE L'EMPLOI

L'évolution de la conjoncture économique a donné un regain à l'esprit d'entreprise dans de nombreux pays, y compris le Canada. Dans le contexte du développement économique, l'esprit d'entreprise est considéré comme le processus qui traduit des idées en entreprises fonctionnelles. Pour favoriser la transformation des idées en entreprises, il faut encourager un comportement novateur, caractérisé par la créativité, le risque, la confiance en soi et la confiance qu'on inspire.

La création d'entreprises est stimulée par les idées et les approches novatrices des personnes et des organisations. Les structures à l'oeuvre dans ce processus peuvent être des entreprises mises sur pied par un particulier, des associés ou une équipe ou bien des organisations complexes, telles que les coopératives et les sociétés, grandes et petites, avec ou sans but lucratif. La recherche d'un climat qui permette à l'esprit d'entreprise de se manifester par des entreprises fonctionnelles et viables a eu pour résultat des approches originales du développement, ces approches étant souvent appuyées par des organisations qui sont elles-mêmes le fruit de l'esprit d'entreprise.

La présente étude porte sur de telles approches novatrices de la création d'entreprises. On y voit aussi que la création d'entreprises au Canada a été influencée par les adaptations économiques courantes et on examine l'importance de cette influence sur l'emploi. L'étude se penche sur l'apport récent des entreprises nouvelles sur la croissance de l'emploi et sur les perspectives de chacun des secteurs économiques pour ce qui est de l'emploi futur. L'étude traite en outre des principaux facteurs qui s'opposent à la création d'entreprises au Canada et on y décrit des initiatives intéressantes qui ont surgi et ont été adoptées dans diverses parties du pays pour surmonter ces obstacles.

IMPACT DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE SUR L'EMPLOI

L'économie s'adapte sans cesse aux forces internes et externes qui s'exercent sur le pays. Ces dernières années, la nécessité de ces adaptations s'est accrue. Le ralentissement de l'activité économique mondiale, une poussée de la concurrence internationale, des progrès techniques rapides et l'évolution des goûts des consommateurs ont tous contribué à l'émergence de ce phénomène.

Les processus d'adaptation qui ont suivi ont exercé un effet marqué sur l'emploi et produit des modifications importantes des structures et des chiffres de l'emploi selon les secteurs d'activité, les régions, l'âge, le sexe et les compétences. Ce processus a eu pour résultat des pertes d'emplois inquiétantes dans certaines régions et des gains impressionnants dans d'autres.

Deux grands facteurs contribuent à l'évolution de l'emploi dans les entreprises: l'augmentation de la taille de l'entreprise et l'augmentation du nombre des entreprises. Depuis la récession de 1981-1983, on a compté près de deux nouvelles entreprises pour chaque entreprise fermée.(1) Il est donc permis de croire qu'une grande partie de la croissance de l'emploi constatée durant cette période est attribuable à la formation d'entreprises nouvelles. Si ces tendances de la naissance et de la mort des entreprises devaient se maintenir, beaucoup d'emplois de demain se trouveraient dans des entreprises qui n'existent pas encore. Ce phénomène aura de grandes répercussions sur les politiques relatives aux réseaux d'aide sociale, aux régimes de pension, à l'éducation et à la formation, aux relations de travail et aux programmes d'adaptation de la main-d'oeuvre.

---

(1) The State of Small Business, Annual report on small business in Ontario. Toronto: Ministry of Industry, Trade and Technology, 1986.

Chose prévisible, ce processus de dissolution et de formation des entreprises a eu un effet marqué sur l'expérience de certains groupes et de certaines personnes en matière d'emploi. Il y a eu des gagnants et des perdants. L'incidence du chômage prolongé (12 mois ou plus de chômage continu) est un indicateur valable des groupes les plus gravement atteints par ces activités économiques. Certains groupes, comme les personnes handicapées et les autochtones vivants dans les réserves, sont depuis toujours les plus touchés par le chômage de longue durée. Mais depuis quelques années, d'autres groupes sont touchés, et le chômage de longue durée est devenu l'un des phénomènes les plus marquants du marché du travail de la dernière décennie.(2) Au Canada, les groupes les plus touchés sont probablement les travailleurs âgés et les femmes. Le Tableau 1 montre que, si le chômage prolongé chez les jeunes a diminué considérablement entre 1980 et 1986, la situation de l'emploi à long terme des travailleurs âgés a énormément empiré. Selon les études et les données récentes sur le marché du travail, même si le taux de chômage des travailleurs âgés n'est pas élevé comparativement à la moyenne nationale, c'est la seule catégorie dont le taux a augmenté régulièrement depuis la récession de 1981-1983. Il convient de noter que le taux d'activité des travailleurs âgés particulièrement des hommes âgés de 55 à 64 ans, diminue depuis un certain temps. En 1986, une bonne année pour le marché du travail, leur taux d'activité a diminué d'un point, passant de 51,3 pour cent à 50,3 pourcent.(3) Cependant, les statistiques officielles ne suffisent pas à rendre compte du problème puisqu'il semble qu'un grand nombre de travailleurs âgés, particulièrement ceux qui ont de 55 à 64 ans, se retirent de la vie active contre leur gré. Ce phénomène a déjà été signalé aux premières étapes

---

(2) Perspectives de l'emploi de l'OCDE. Organisation de coopération et de développement économiques, Paris, septembre 1987.

(3) La population active. Statistique Canada, Ottawa, novembre 1987.

de ses manifestations dans une étude de 1985 menée par le CCCEI sur les travailleurs âgés.(4)

La proportion des femmes en chômage prolongé a aussi connu une augmentation radicale entre 1983 et 1986. Il n'est donc probablement pas surprenant qu'une proportion de plus en plus grande des nouvelles entreprises canadiennes soient créées par des femmes étant donné qu'elles cherchent des sclutions de rechange aux emplois traditionnels. En 1974, environ 14 pour cent des petites entreprises canadiennes appartenaient à des femmes. En 1982, ces dernières représentaient 22 pour cent des chefs de petites entreprises; à l'heure actuelle, leur proportion est de plus de 30 pour cent et ne cesse d'augmenter. Il semble que la même tendance se remarque chez les jeunes et les personnes handicapées. Le phénomène est d'autant plus intéressant sur le plan de l'emploi que ces entrepreneurs créent non seulement de l'emploi pour eux-mêmes, mais bien souvent pour d'autres également.

TABLEAU 1

COMPOSITION DES CHOMEURS DE LONGUE DATE (PLUS D'UN AN DE CHOMAGE) SELON L'AGE ET LE SEXE: CANADA
(Pourcentages)
(Données provenant de l'enquête)

ANNÉE	JEUNES	ADULTES D'AGE MOYEN	TRAVAILLEURS AGÉS	HOMMES	FEMMES
1980	32,1	46,4	21,4	67,9	32,1
1983	27,5	48,6	23,9	67,4	32,6
1986	18,5	51,1	30,4	60,7	39,3

SOURCE : Perspectives de l'emploi, OCDE, Organisation de coopération et de développement économiques, septembre 1987.

---

(4) Les travailleurs âgés: crise imminente sur le marché du travail. Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration, Ottawa, août 1985.

CE SONT LES PETITES ENTREPRISES QUI CRÉENT LE PLUS D'EMPLOIS

La taille de l'entreprise a également eu une incidence sur les tendances récentes de l'emploi. Au point de vue de la création des emplois à long terme, les changements de structure qui ont marqué l'économie ces derniers temps n'ont pas favorisé les grandes ni les moyennes entreprises. Au cours de la période de 1978 à 1985, les petites entreprises ont plus contribué que les grandes à la création des emplois au Canada, tandis que les grandes entreprises ont contribué beaucoup moins.

Le tableau 2 montre que 55 pour cent du total de l'augmentation nette de l'emploi pour cette période s'est produit dans les entreprises comptant moins de cinq employés. Une autre tranche de 20 pour cent est le fait d'entreprises comptant moins de 20 employés et 4 pour cent d'entreprises comptant de 20 à 50 employés. Au total, ces petites entreprises ont fourni 1 041 000, soit 79 pour cent des 1 300 000 nouveaux emplois nets créés au cours de cette période.

TABLEAU 2

EMPLOIS CRÉÉS, 1978 - 1985
ANNÉES-PERSONNES NET (A-P)

TAILLE DE L'ORGANISATION (employés)	TOUS LES SECTEURS (PRIVÉ et PUBLIC) %	SECTEUR PRIVÉ SEULEMENT %
- 5	55	60
5 - 20	20	22
20 - 50	4	5
50 - 100	2	2
100 - 500	4	4
500 +	14	8
TOTAUX (a-p)	1 300 000	1 186 000

SOURCE: Statistique Canada, Division des petites entreprises
(Les chiffres sont tirés des formulaires d'impôt T4)

Au cours de la même période, les entreprises moyennes comptant de 50 à 500 employés ont créé 93 000 emplois, soit 6 pour cent du total, et les grandes entreprises employant plus de 500 personnes en ont produit 176 000, soit 14 pour cent dont 6 pour cent dans le secteur public.

LA MAJEURE PARTIE DES NOUVEAUX EMPLOIS SONT CRÉÉS DANS LE SECTEUR DES SERVICES

Il y a eu inégalité dans la répartition des nouveaux emplois non seulement d'après la taille des entreprises mais aussi d'après les secteurs d'activité. La plus grande proportion (273 000 ou 38 pour cent) des emplois créés dans les très petites entreprises (1 à 5 employés) a été enregistrée par le secteur des services communautaires, commerciaux et personnels (Tableau 3). Dans le cas des grandes entreprises, 135 000, soit 76 pour cent des nouveaux emplois nets ont été créés dans ce secteur et 95 000 autres dans le secteur public.

Le secteur de la fabrication, qui reste un grand employeur, est celui où il s'est perdu le plus d'emplois. L'emploi a diminué de 115 000 dans les grandes entreprises de fabrication comptant plus de 500 employés. Cependant, les petites entreprises de fabrication (1-49 employés) ont enregistré des gains nets de 132 000 emplois alors que les entreprises moyennes connaissaient une baisse de 47 000 du nombre de leurs travailleurs. La perte nette, dans le secteur de la fabrication, a été de 30 000 emplois.

La construction est le seul autre secteur qui a connu une baisse de l'emploi, mais celle-ci a été légère, soit de 3 000 emplois seulement.

Cette croissance du secteur des services s'est aussi manifestée dans la nature des professions en demande. Entre 1978 et 1986, ce sont les postes de direction et les professions libérales

TABLEAU 3

CRÉATION D'EMPLOIS AU CANADA, PAR SECTEUR 1978 à 1985

Nombre de nouveaux emplois (en milliers)

Taille des entreprises (en milliers d'employés)	Secteur primaire	Mines, carrières, puits de pétrole	Fabrication	Construction	Transports, communications	Commerce de gros	Commerce de détail	Finances, assurance, immobilier	Services communautaires, entreprises, services de personnel	Secteur public	Total des nouveaux emplois (1)	Changements dans le nombre d'entreprises (2)
- 5	19	11	70	62	31	57	133	38	273	7	716	+ 205
5 - 19	?	11	50	- 3	8	18	43	9	118	5	263	+ 16
20 - 49	- 2	4	12	- 13	1	- 8	14	1	50	3	62	+ 1
50 - 99	- 1	3	- 9	- 9	1	- 3	4	8	37	2	33	- 1
100 -499	?	3	- 38	- 18	- 3	- 1	5	4	102	6	58	- 2
500+	?	- 1	- 115	- 22	- 18	11	71	20	135	95	176	- 1
Total*	15	30	- 30	- 3	20	74	270	80	715	118	1 307	219

* Lorsque le total est différent, c'est qu'on a arrondi les chiffres.

(1) Les termes nouveaux emplois sont utilisés pour des raisons de compréhension. Il s'agit en fait d'unités moyennes de main-d'oeuvre (A.M.) compilées par Statistique Canada. Les résultats observés avec cette méthode sont cependant très près des résultats de l'enquête sur la population active (voir Construction d'une base de données longitudinale sur les entreprises canadiennes, Statistique Canada, mars 1988, cat. 18-501, p. 18).

(2) Il existait 847 778 entreprises au Canada en 1985.

Source : Statistique Canada, Division des petites entreprises.

qui ont connu la plus grande croissance, suivis par les professions des services (Tableau 4). Les groupes professionnels du travail de bureau, de la manutention et de la vente ont connu une croissance modérée, bien que le nombre de nouveaux emplois créés dans ces groupes ait été important et représentait plus de la moitié des nouveaux emplois créés durant cette période.

TABLEAU 4

TENDANCES PROFESSIONNELLES
CANADA : 1978 à 1986

Profession	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1885	1986
gestion, professions libérales	100	105	109	115	116	119	139	140	146
soutien	100	103	109	112	109	108	120	111	111
vente	100	104	106	108	107	109	110	101	107
services	100	104	110	115	115	120	135	121	122
secteur primaire	100	103	106	106	98	103	117	102	100
transformation	100	107	107	108	98	95	114	100	102
construction	100	101	99	100	90	87	112	91	96
transports	100	103	105	98	96	94	109	100	103
manutention et autres métiers	100	104	107	107	101	102	120	100	110
toutes les professions	100	104	107	110	107	108	123	113	117

SOURCE : Moyennes annuelles, Statistique Canada, 1978-1983 : 71-529 au catalogue. Moyennes annuelles, Statistique Canada, 1984-1986: n° 71-001 au catalogue.

Cet important transfert d'emplois du secteur de la fabrication vers celui des services fait craindre dans certains milieux le remplacement des emplois bien rémunérés qui disparaissent par des emplois moins spécialisés et moins bien rémunérés dans le secteur des services. Cette crainte est peut-être fondée. Cette étude de Statistique Canada a révélé que 43 pour cent des

travailleurs qui perdirent leur emploi entre 1981 et 1985 dans le secteur manufacturier passèrent dans le secteur des services. Les gains hebdomadaires moyens de ceux d'entre eux qui travaillaient à temps complet dans le secteur des services étaient 14 pour cent plus faibles que les gains qu'ils touchaient auparavant dans le secteur manufacturier. Les gains hebdomadaires moyens des travailleurs à temps complet du secteur primaire qui passèrent au secteur des services chutèrent de 22 pour cent. Quant à ceux qui passèrent au secteur de la construction, leurs gains chutèrent de 18 pour cent. Seulement 11 pour cent des nouveaux emplois dans le secteur des services étaient rémunérés à raison de plus de $400 par semaine.(5)

Il existe aussi des données traduisant la tendance à une augmentation du travail à temps partiel, du moins à court terme. D'après un rapport de l'OCDE,(6) plus de 40 pour cent de la croissance de l'emploi réalisée au Canada entre 1979 et 1986 a consisté en emplois à temps partiel. Le rapport précise que, en l'absence de données s'appliquant à une période plus longue, il est difficile de déterminer si ces changements constituent une nouvelle tendance, la continuation d'une tendance à plus long terme ou l'effet de facteurs cycliques.

Le volume de l'emploi à temps partiel au Canada s'est accru de 83.2 pour cent entre 1975 et 1986, période pendant laquelle le volume total de l'emploi s'était accru de 25.3 pour cent.(7) Bien que l'incidence socio-économique de cette tendance n'ait pas encore été complètement évaluée, ses effets possibles sur les revenus et les avantages sociaux des travailleurs sont préoccupants.

---

(5) La population active; Statistique Canada, Ottawa, mars 1987.

(6) Emploi, gains et durée du travail. Statistique Canada, Ottawa.

(7) Perspectives de l'emploi de l'OCDE. Paris; Organisation de coopération et de développement économiques, septembre 1987.

La croissance inégale de l'emploi sur le plan géographique est une autre particularité de la reprise économique actuelle. De 1983 à 1986, seuls l'Ontario et le Québec ont enregistré des taux de croissance supérieurs à la moyenne normale. Durant cette période, plus de 75 pour cent de tous les emplois ont été créés dans ces deux provinces, soit 51,2 pour cent en Ontario et 25 pour cent au Québec. La proportion de nouveaux emplois dans les provinces maritimes a atteint seulement cinq pour cent.

PERSPECTIVES DE LA CROISSANCE DE L'EMPLOI

Comme nous l'avons mentionné plus haut, la croissance de l'emploi au Canada, de 1978 à 1985, a été répartie inégalement. Des gains de l'emploi ont été enregistrés dans les établissements de moyennes et de grandes entreprises, mais la plus grande partie de la croissance est survenue dans de petites entreprises, tout particulièrement chez celles qui comptent moins de 20 employés. En majorité, les nouveaux emplois ont été créés dans le secteur des services et, dans une forte proportion, dans le Centre du Canada.

La croissance des moyennes et des grandes entreprises est aussi survenue principalement dans le secteur des services. Par ailleurs, l'emploi dans les secteurs de la fabrication et de la construction, où l'on trouve beaucoup de grandes entreprises, n'a cessé de diminuer. Cette situation est attribuable surtout aux adaptations économiques qui ont eu lieu dans le monde entier et aux effets prolongés de la récession de 1981-1983, mais aussi, en partie, à l'évolution démographique qui se traduit par l'arrivée sur le marché du travail d'un nombre croissant de femmes et de jeunes.

LA CROISSANCE DEMEURERA INÉGALE

Les projections annoncent le maintien des mêmes tendances à l'inégalité de la croissance sur les plans sectoriel et géographique, que l'on constate depuis la récession de 1981-1983. La plupart des prévisions récentes, établies selon les hypothèses actuelles relatives aux politiques monétaires et fiscales, aux tendances commerciales, aux niveaux de la construction et aux prix de l'énergie, laissent prévoir une croissance modérée de l'économie et de l'emploi à court terme. Toutefois, il ne sera pas possible de réduire sensiblement le taux de chômage à court et à moyen termes (1987-1995) et le

nombre réel de chômeurs risque même d'augmenter pendant cette période. Dans une étude prévisionnelle, la situation est résumée de la manière suivante:

> "Les perspectives à court terme de la croissance économique permettent seulement de stabiliser le taux de chômage actuel et d'amener une nouvelle augmentation modeste du nombre des chômeurs au cours des 10 prochaines années. Puisque ce sont les améliorations de la productivité qui promettent un gain important de la production réelle, la croissance de l'emploi ne dépasse pas le taux d'expansion de la population active pour la période à l'étude".(1)

Il existe toutefois plusieurs facteurs macro-économiques qui pourraient modifier considérablement ces prévisions d'une manière positive ou négative. Ce sont, notamment:

- l'orientation future du commerce entre le Canada et les États-Unis;
- la performance de l'économie des États-Unis;
- les taux de change des devises canadienne et américaine;
- des taux d'intérêt beaucoup plus faibles ou beaucoup plus élevés;
- les prix mondiaux de l'énergie; et
- l'impact de l'initiative de réforme fiscale.

Puisque la plupart de ces déterminants, à l'exception de l'initiative de réforme fiscale, sont assujettis à des influences extérieures et dépendent, en grande partie, de

---

(1) Projections de base du SPPC; préparées pour le Système de projections des professions au Canada (SPPC), Emploi et Immigration Canada par Informetrica Limited, Ottawa, août 1987.

décisions prises ailleurs, l'utilisation que peut en faire le gouvernement fédéral en vue de favoriser l'économie et l'emploi est assez limitée. Cependant, la situation n'est pas forcément la même dans tous les secteurs. Selon le premier rapport de cette série sur le plein emploi publié par CCCEI, la réforme fiscale devrait avoir une incidence à la hausse sur l'emploi.(2) Le nombre d'emplois créés sera néanmoins difficile à déterminer avant que l'orientation de la deuxième étape de cette réforme (taxe de vente) ne soit précisée. Il peut aussi exister des moyens de stimuler l'économie - et l'emploi - par des interventions micro-économiques choisies, notamment en favorisant le développement et la croissance des entreprises. On devrait lancer ce processus par un examen attentif des projections qui révèlera les possibilités de croissance les plus prometteuses.

---

(2) Les incidences de la politique fiscale sur l'emploi. Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration, Ottawa, décembre 1987.

ENTRAVES A LA CRÉATION ET A LA CROISSANCE DES ENTREPRISES

Puisque les entreprises de tout genre constituent la principale source de l'emploi au Canada, il n'est sans doute pas inutile de voir comment la croissance de l'emploi peut être encouragée si l'on stimule les créations d'entreprises. Si des obstacles s'opposent à la croissance des entreprises, peut-on identifier ces obstacles, les surmonter ou encore les faire disparaître? Et, si tel est le cas, quels sont les points sur lesquels devrait le plus manifestement porter l'intervention des pouvoirs publics pour qu'il y ait stimulation de l'activité économique et accroissement de l'emploi?

Il existe rarement, dans une économie concurrentielle, un environnement qui convienne parfaitement à la création et à l'expansion des entreprises. Une vive concurrence intérieure et internationale, l'évolution des goûts des consommateurs, le caractère imprévisible des coûts de production, la difficulté de l'accès aux capitaux et l'insuffisance des compétences nécessaires, tout cela crée, à divers degrés, des problèmes pour l'entreprise. Si certains de ces problèmes sont le résultat d'influences extérieures, il se peut que d'autres puissent être plus ou moins réglés par de bonnes politiques et de bons programmes.

Dans les moyennes et grandes entreprises, particulièrement dans le secteur de production des biens, la croissance et l'emploi sont régis en grande partie par des facteurs internationaux cycliques qui exigent un réalignement de la production et de la commercialisation à l'échelon de l'entreprise et des politiques macro-économiques à l'échelle du secteur public, par exemple des politiques budgétaires et monétaires qui déterminent les taux de change, les tarifs, les taux d'imposition et les taux d'intérêt. Cependant, les possibilités d'initiatives restent limitées, surtout en période de restrictions budgétaires. En

ce qui concerne les mesures micro-économiques, les grandes entreprises, ainsi que les plus petites, considèrent comme des interventions nécessaires, et éventuellement utiles, les initiatives liées à la formation d'une main-d'oeuvre spécialisée et à la mise en place de la recherche et du développement. Cependant, à part une aide finacière directe du gouvernement, les perspectives de mise en place d'initiatives stimulantes pour les grandes entreprises sont plutôt limitées.

Certes, les perspectives demeurent intéressantes pour ce qui est du maintien de la croissance des petites entreprises, mais le rythme d'expansion y dépendra de divers facteurs. Parmi ceux-ci, mentionnons la disparition de certains des obstacles qui s'opposent actuellement à la création et à la croissance de ces entreprises. Certains de ces obstacles ont toujours été préoccupants alors que d'autres sont récents. Voici les problèmes que connaissent le plus souvent, en particulier, les entrepreneurs et les entreprises nouvelles.

Le manque de compétences gestionnelles - C'est un fait reconnu que la plupart des faillites, surtout chez les petites entreprises, sont attribuables à des problèmes de gestion. Les propriétaires-gestionnaires de petites entreprises possèdent souvent les compétences techniques nécessaires, mais ils manquent d'autres compétences en ce qui concerne, par exemple, la planification, la commercialisation, la comptabilité et la gestion du personnel. Cela est particulièrement vrai au moment du lancement et pendant la phase d'expansion des petites entreprises. C'est à cette étape que le propriétaire-gestionnaire doit remplir beaucoup de fonctions de gestion supplémentaires. Si de nombreuses organisations s'occupent de fournir l'aide nécessaire, il semble que l'accès aux conseils, à la consultation et à la formation dans ces domaines demeure insuffisant tout particulièrement dans les petites collectivités, en milieu rural et dans les régions isolées.

Rareté des bons moyens de financement - L'accès aux capitaux est tout particulièrement difficile pour les petites entreprises. C'est le cas, notamment, du capital de mise en marche dont ont besoin les entreprises de service. Les entrepreneurs éventuels de ce secteur sont habituellement riches en idées et en propriétés intellectuelles mais pauvres en espèces sonnantes. Cependant, les banques ont comme politique de ne pas se contenter des idées comme garantie sur les prêts, et ces entrepreneurs doivent trouver d'autres sources de capitaux. Les petites entreprises ont tout particulièrement du mal à trouver des sources de capital dans l'échelle de 5 000 à 100 000 $. Une des raisons que l'on invoque pour expliquer cette situation, c'est qu'il en coûte autant à une banque à charte pour financer un prêt de 5 000 $ qu'un prêt de 100 000 $. De plus, certaines régions accusent les banques à charte de ne pas faire d'investissement dans les régions où se trouvent leurs déposants et de préférer placer leurs fonds dans le Canada central ou dans d'autres pays. Ce point de vue n'est cependant pas corroboré par les statistiques. Au cours des six dernières années, seulement trois provinces (Québec, Ontario et Manitoba) ont accusé un déplacement net de fonds vers d'autres régions et, en 1987, l'Ontario fut la seule à le faire.(3)

L'art de la commercialisation - Le caractère dispersé de la population et les grandes distances qui séparent les collectivités et les régions rendent la commercialisation des biens et services produits au Canada plus difficile que dans bien d'autres économies avancées. La vive concurrence que nous font les États-Unis et d'autres pays aggrave encore le problème. Ce sont les petites entreprises qui connaissent les

---

(3) Revue de la Banque du Canada, Ottawa, le 28 janvier 1988.

pires obstacles, elles qui ne possèdent pas encore leurs réseaux de distribution et qui manquent d'expérience. C'est tout particulièrement le cas des entreprises qui veulent transiger hors de leurs régions immédiates, le cas aussi des petites entreprises de fabrication. La concentration à Toronto et dans d'autres villes du centre du pays des bureaux où se fait l'achat de détail aggrave encore le problème de la commercialisation pour les nouvelles entreprises dans les régions isolées.

L'évolution de la technologie - On prévoit que dans le futur, la vitesse d'évolution de la technologie se maintiendra ou même s'accélérera. Cette évolution constante continuera de pousser les entreprises à adopter de nouvelles habitudes de production et de gestion si elles veulent survivre. Les plus désavantagées seront probablement les petites entreprises, lesquelles auront du mal à suivre, certaines en raison de leur résistance aux changements, d'autres à cause d'un manque de fonds et de compétences nécessaires. Ces lacunes pourront les empêcher de se doter de l'infrastructure nécessaire pour adapter leurs opérations aux nouvelles technologies, et les limiter dans leur tentative d'investir dans l'équipement et la formation des compétences nécessaires. Alors que plusieurs petites entreprises adoptent les nouvelles technologies, d'autres auront besoin d'aide pour y parvenir. Cette assistance pourra être accordée notamment dans le domaine de l'information et de la formation, ou même de l'achat d'ordinateurs, comme le propose le Manufacturing Adaptation Program du Manitoba (page 53).

Ce qui demeure évident, c'est que certaines industries et certaines entreprises n'auront pas d'autre choix dans l'avenir que d'accroître leur productivité par le moyen de la technologie. "En l'absence d'un progrès technologique rapide, nous risquons de perdre notre compétitivité et nos emplois,"

tel est l'avertissement lancé par le Conseil économique du Canada.(4) Cependant, si l'on veut que le passage aux technologies avancées soit couronné de succès, il faudra agir sur deux fronts. Le Conseil économique du Canada insiste sur le fait que le succès dépend de l'innovation autant dans l'organisation et le perfectionnement des ressources humaines que dans l'expertise technique, et ajoute que si l'on n'agit pas dès maintenant, il se produira une perte de prospérité et d'emplois avec l'aggravation de la situation concurrentielle du Canada.

Autres sources de préoccupations reconnues - Les entreprises du Canada, et tout particulièrement les petites et moyennes entreprises bien établies, sont aux prises avec divers autres facteurs qui entravent leur croissance. Au cours d'une enquête nationale menée par la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante,(5) les membres de ce groupement ont dégagé notamment les quatres sources de préoccupation suivantes:

- le fardeau fiscal total;
- la réglementation, la bureaucratie et la paperasserie gouvernementales;
- le manque de main-d'oeuvre spécialisée; et
- le recrutement et la conservation du personnel.

Les résultats de l'enquête révèlent qu'une certaine part, au moins, des obstacles à la croissance des entreprises, notamment la réglementation, la bureaucratie et la paperasserie sont le fait des divers paliers de gouvernement. Compte tenu de l'incidence néfaste qu'elles ont sur la croissance économique,

---

(4) Innovations, emplois, adaptations; Conseil économique du Canada, Ottawa, 1987.

(5) L'entreprise canadienne en revue - Quatrième trimestre, 1986; Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, Toronto, mars 1987.

il serait peut-être temps de déterminer si ces exigences imposées aux entreprises sont toujours justifiées. Le problème du fardeau fiscal que constituent les impôts du gouvernement fédéral relève de la politique macro-économique qui a fait l'objet d'un rapport publié récemment par le CCCEI.(6)

Il semble que la pénurie de main-d'oeuvre qualifiée dans certains emplois soit un problème perpétuel qui touche en particulier les petites entreprises. Comme on sait que pendant plusieurs années, les gouvernements provinciaux et fédéral ont offert un grand nombre de programmes de formation, les décideurs sont maintenant aux prises avec la tâche de déterminer pourquoi le problème persiste et quelles seraient les mesures novatrices à appliquer pour le régler. En raison des effets négatifs que cette pénurie peut avoir sur la croissance de l'emploi, il faudrait faire du perfectionnement dans les domaines en pénurie une haute priorité dont la réussite dépendra des efforts concertés de tous les paliers de gouvernement travaillant en collaboration avec les petites entreprises.

Les mesures prises en vue de trouver des solutions dans les quatre autres grands secteurs de préoccupation, à savoir, la gestion, le financement, la commercialisation et la technologie sont manifestes dans de nombreuses régions du pays. Certaines sont originales, novatrices et généralement efficaces. Quelques-unes d'entre elles sont décrites dans la section suivante et dans l'annexe I. Il ne s'agit pas d'une liste exhaustive des mesures existantes, mais plutôt d'un petit échantillon de celles qui sont novatrices et originales. Un tableau énumérant ces mesures ainsi que les obstacles qu'elles veulent aplanir suit (page 20).

---

(6) Les incidences de la politique fiscale sur l'emploi, Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration, Ottawa, décembre 1987.

SERVICES OFFERTS PAR DIVERS PROGRAMMES
CANADA : 1987

Programme	**Aide fournie**			
	Perfectionnement en gestion	Aide financière	Information sur la commercialisation	Développement technologique
United Business of Nova Scotia	+		+	
Le Fonds de Solidarité	+	+		
SOCCRENT	+	+	+	
COIN		+		
Manufacturing Adaptation Program (Manitoba)				+
Manitoba Marketing Network			+	
Business Development Centre (Manitoba)	+		+	+
The Venture Capital Program (Manitoba)		+		
Alberta Opportunity Company	+	+		
Alberta Treasury Branch		+		
Entrepreneurial Training Program (Alberta)	+		+	

APPROCHES NOVATRICES DE L'ESSOR DES ENTREPRISES

Divers programmes et initiatives ont visé, ces dernières années, à stimuler la création d'entreprises au Canada. On pense qu'il y en a aujourd'hui plus de 400.(7) Beaucoup de ces programmes ont une vocation régionale ou locale, ce qui est conforme à une tendance qui s'est dégagée dans plusieurs autres pays industrialisés.

La nouvelle importance accordée à la création d'entreprises au niveau local a amené la mise en place de divers moyens de recruter des capitaux et de les associer au dynamisme, aux compétences et aux ressources des économies locales. En Europe, ce phénomène s'est manifesté par la formation d'entreprises communautaires, de coopératives et d'entreprises appartenant aux employés. Au Canada, on a eu tendance à créer des entreprises plus traditionnelles.

La profusion des programmes et des initiatives au Canada répond en grande partie à la nécessité de résoudre certains des problèmes de création d'entreprises décrits précédemment. Certaines de ces initiatives sont nouvelles et leur efficacité n'a pas encore été prouvée; quelques-unes sont novatrices et originales à certains égards. Le CCCEI en a examiné un certain nombre à divers endroits au Canada. Leur application à des problèmes précis est décrite ci-dessous et d'une manière plus détaillée dans l'annexe I du présent rapport.

Ces dernières années, les Canadiens ont manifesté un goût très vif pour la création d'entreprises. Les données utilisées par l'OCDE révèlent que, dans les secteurs autres que le secteur agricole, la part qu'occupe l'emploi à son compte dans l'emploi

---

(7) The Star Phoenix (Saskatoon, Saskatchewan) 30 juin 1987.

civil est passée de 5,8 % en 1975 à 7,4 % en 1984. Les employeurs indépendants des petites entreprises non constituées en sociétés intervenaient, quant à eux, pour 4 % de l'emploi civil, ce qui portait le total des Canadiens travaillant à leur compte, en 1984, à 11,4 % de l'ensemble de la population active civile n'appartenant pas au secteur agricole.(8) Les indices laissent croire que cette tendance va se poursuivre et, comme nous l'avons déjà mentionné, ces nouveaux entrepreneurs ne créent pas seulement leur propre emploi, mais également des emplois à l'intention d'autres travailleurs. Toutefois, le passage du rôle d'entrepreneur à celui de chef d'une entreprise florissante n'est pas toujours assuré ni facile. Beaucoup d'entrepreneurs ont réussi à s'adapter, mais il y a eu des échecs qui, dans certains cas, auraient pu être évités si les entrepreneurs avaient possédé l'outillage et les compétences nécessaires en matière de gestion.

Gestion - Le succès dépend beaucoup de l'aptitude des gestionnaires à diriger l'entreprise au cours des périodes difficiles, tout particulièrement au début. C'est au cours de l'étape initiale que les idées sont analysées et traduites en activités économiques pratiques. Les entrepreneurs doivent alors établir la stratégie de commercialisation et les processus de production, déterminer les coûts et procéder à la dotation en personnel; à cette fin, la majorité des nouveaux entrepreneurs doivent acquérir les compétences nécessaires. Ils doivent, pour cela, puiser à deux sources: l'expérience et la formation. L'expérience acquise par les essais et les erreurs coûtent cher et fait perdre du temps. Une formation bien conçue peut constituer une approche plus rapide et plus efficace.

Au cours de ses consultations, le CCCEI a examiné diverses approches créatives de la formation des entrepreneurs et de la

---

(8) Perspectives de l'emploi de l'OCDE. Paris; Organisation de coopération et de développement économiques, septembre 1986.

formation en gestion des entreprises. La plupart de ces approches ont été adoptées pour répondre aux besoins particuliers d'une région ou d'une province. Le Programme des services de formation de l'Alberta en est une. Ce programme vise expressément les Albertains en chômage qui désirent lancer une affaire à leur compte, mais qui ne possèdent pas les compétences nécessaires. Les élèves sont soumis à un programme de formation rigoureux qui dure 15 semaines et qui combine les théories et les renseignements pratiques. Les instructeurs sont des gens d'affaires d'une compétence et d'un niveau d'instruction bien établis. Les dix heures de cours intensifs par jour reproduisent les conditions que l'on retrouve dans le fonctionnement des petites entreprises. Le cours a connu un succès remarquable et il attire un échantillon représentatif de la population, qu'il s'agisse d'agriculteurs, de commerçants ou de détenteurs d'un doctorat en philosophie (page 62).

Au Manitoba, le Business Development Centre de Winnipeg offre un programme complet de formation dans le cadre du service intégral qu'il fournit aux entreprises. Quiconque dirige ou désire lancer une entreprise peut y recevoir des conseils et se faire orienter vers un ou plusieurs des cours d'affaires de 30 heures qu'offre le centre. Celui-ci possède également une collection de quelque 80 bandes magnétoscopiques portant sur des sujets divers susceptibles d'intéresser les entrepreneurs. Ces vidéocassettes font voir des spécialistes qui donnent des renseignements et des conseils portant, par exemple, sur les règles de la constitution en société, les questions fiscales ou la comptabilité de gestion. Le centre offre des cours spéciaux pour les femmes d'affaires et pour les entrepreneurs immigrants. Des cours et des services de consultation sont aussi offerts aux régions rurales et aux collectivités du Nord de la province (page 48).

Au Québec, le Fonds de solidarité offre un éventail complet de services professionnels de perfectionnement de la gestion des entreprises dans le cadre de son programme de financement des immobilisations (page 41). De même, SOCCRENT, fonds régional de capital-risque, offre des instructions individuelles relatives à la commercialisation, aux techniques d'exportation, à la planification, à la préparation d'états financiers et à d'autres questions commerciales aux entreprises où le fonds place son argent (page 43).

L'Alberta Opportunity Company, fonds de développement provincial, offre un service étendu de consultation à ses clients pendant des périodes s'étendant jusqu'à six semaines après que le prêt a été accordé. Ce service comprend des conseils sur la commercialisation, la comptabilité, les achats, le personnel et d'autres fonctions de gestion (page 58).

En Nouvelle-Écosse, United Business est un type d'organisation inhabituel qui offre un programme d'entraide en affaires. Tous les membres de l'organisation sont de petits entrepreneurs qui ont l'impression de pouvoir s'aider les uns les autres à trouver des solutions à des problèmes d'affaires pratiques. Lorsqu'un membre d'United Business se présente pour exposer un problème, un autre entrepreneur est chargé immédiatement d'évaluer la situation et d'obtenir l'aide nécessaire. Une aide et des conseils gratuits peuvent être fournis par des membres qui sont des comptables, des avocats, des ingénieurs, des architectes, des commerçants ou tout simplement des gens d'affaires qui possèdent suffisamment de maturité et d'expérience (page 39).

Financement - Bien que le financement ne figure pas au premier plan des difficultés qu'éprouvent les entreprises existantes, il demeure un objet de préoccupation pour la plupart et c'est même, habituellement, le principal problème auquel se heurtent les entreprises qui débutent.

La difficulté d'obtenir des capitaux de mise en marche pour les petites et les moyennes entreprises est particulièrement grande dans les régions rurales et les régions isolées et dans le cas des entreprises que dirigent des femmes, des jeunes, des immigrants ou des personnes handicapées. La tâche est tout particulièrement difficile lorsqu'il s'agit d'obtenir le financement des frais initiaux d'immobilisation dans le spectre de 5 000 à 100 000 $. Les grands établissements financiers ont tendance à se montrer particulièrement prudents à cet égard.

Plusieurs formules imaginatives de financement des petites et moyennes entreprises ont été conçues pour faire face à cette situation. On peut mentionner, à cet égard, le Fonds de solidarité du Québec. Ce fonds est géré par la plus grande organisation syndicale de la province, la Fédération des travailleurs du Québec. Il fournit aux entreprises une source de capital-risque et aux travailleurs du Québec l'occasion d'investir dans les entreprises et d'apprendre le fonctionnement de celles-ci. Depuis sa création, en 1984, le Fonds de solidarité est devenu un des plus grands fonds de capitaux de la province. En février 1988, il comptait 50 000 actionnaires, 140 millions de dollars d'actif et plus de 35 millions de dollars d'investissements dans 41 petites et moyennes entreprises du Québec, sous forme d'actions et de prêts.

Ceux qui investissent dans le fonds sont admissibles à un crédit fiscal fédéral de 20 pour cent et à un crédit fiscal provincial de 20 pour cent. De plus, le fonds est admissible à titre de régime enregistré d'épargne-retraite (REER) et ouvre ainsi droit à une déduction d'impôt sur le revenu. Le fonds est devenu un important moyen de croissance et il constitue un ajout valable à la réserve de capital-risque de la province. (On trouvera à la page 41 une description détaillée du programme.)

SOCCRENT (Société en commandite pour la création d'entreprises) est une initiative de développement économique régional qui a été lancée pour lutter contre les réductions d'emplois prévues dans la région du Saguenay-Lac Saint-Jean. Cinq grandes sociétés de la région qui exercent leurs activités dans les industries de l'aluminium, du papier et du bois de construction ont fait un apport de 8 millions de dollars à SOCCRENT pour créer un fonds de capital-risque. Les gouvernements fédéral et provincial y ont ajouté 2,4 millions de dollars.

Chaque société admissible à l'aide peut recevoir du fonds un capital-risque pouvant s'élever à un million de dollars et devant servir à la création d'entreprises nouvelles ou à l'expansion d'entreprises existantes. En retour, SOCCRENT détient des intérêts minoritaires dans l'entreprise. Elle conserve sa participation à l'entreprise pendant une durée maximale de cinq ans, après quoi les entreprises fructueuses sont tenues de racheter la part de SOCCRENT (voir page 43).

En Ontario, la difficulté qu'avaient les entrepreneurs à obtenir du capital-risque a amené la formation de COIN (Computerized Ontario Investment Network) en 1987. Ce réseau permet aux entrepreneurs qui possèdent de bonnes idées pour la création d'entreprises mais qui manquent du capital de mise en marche de soumettre leurs projets au réseau par l'intermédiaire de la chambre de commerce locale. De même, les investisseurs peuvent faire savoir quels sont les types d'entreprises et les secteurs géographiques qu'ils préfèrent. Lorsqu'il y a correspondance de ces deux éléments, les deux intéressés sont mis en communication et peuvent alors entreprendre de négocier. A ce moment, COIN se retire. L'échelle de financement se situe habituellement entre 5 000 et 1 million de dollars (voir page 46).

L'Alberta Opportunity Company fonctionne depuis 1972. Le caractère distinctif de cette entreprise est son orientation rurale. La création de l'AOC répondait à la nécessité de fournir des prêts commerciaux aux entreprises situées à l'extérieur des grandes villes de la province. Au cours du ralentissement économique de 1981 à 1983, l'entreprise a toutefois étendu ses services à Edmonton et à Calgary. Elle fournit les prêts à des fins de mise en marche, pour l'achat d'entreprises existantes et pour le refinancement de conditions de prêt désavantageuses (voir page 58).

Outre ces modalités novatrices du financement des entreprises, divers fonds de capital-risque ont été créés au pays. Le Venture Capital Program du Manitoba est une initiative conjointe de la province et du secteur privé qui facilite la formation de petites entreprises de capital-risque. La province fournit 35 pour cent du capital et les investisseurs privés 65 pour cent. En retour, ces fonds sont placés à titre de participation à des entreprises nouvelles ou déjà établies (voir page 55).

A l'Ile-du-Prince-Édouard, on a créé Eastern Ventures pour offrir une source régionale de financement d'immobilisations dans la partie orientale de la province. Eastern Ventures diffère du programme manitobain en ce sens que cette initiative s'appuie exclusivement sur des fonds fédéraux, obtenus par l'intermédiaire du programme Développement des collectivités d'Emploi et Immigration Canada. Il existe plusieurs autres entreprises qui fournissent du capital-risque dans diverses parties du Canada; nous nous sommes contentés de fournir quelques exemples de modalités novatrices du financement des entreprises.

Dans toutes les régions, sauf l'Ontario, on s'inquiète d'une fuite apparente de l'épargne qui semble aller produire ses effets dans d'autres parties du pays ou du monde que les

collectivités où elle a pris naissance. Par ailleurs, des développements locaux qui, autrement, seraient possibles, ne peuvent se réaliser à cause du manque de capital. Quelques-unes des approches novatrices que nous venons de décrire commencent à corriger cette inquiétude. En Alberta, on a pourtant entrepris de corriger cette situation dès 1938, avec la création de l'Alberta Treasury Branches. L'ATB fournit tous les services bancaires ordinaires, mais elle a comme mandat particulier de servir l'"intérieur" de la province. L'importance de cette institution est apparue clairement au cours de la récession de 1981 à 1983, période au cours de laquelle les principaux établissements financiers ont imposé un caractère plus restrictif à leurs pratiques de prêt dans la province. La survie de plusieurs centaines d'entreprises et d'exploitations agricoles a été assurée lorsque l'Alberta Treasury Branches est intervenue pour fournir le capital nécessaire (voir page 60).

Commercialisation - Une des principales faiblesses des nouvelles entreprises est constituée par les difficultés qu'elles éprouvent à déterminer et à exploiter les marchés de leurs biens et services. De nombreux cours de commercialisation sont donnés dans les universités et les collèges communautaires de tout le pays. En outre, la plupart des gouvernements provinciaux possèdent des ministères du développement économique qui fournissent des conseils sur la commercialisation. En Nouvelle-Écosse, par exemple, le ministère du Développement s'est donné un programme de consultations à l'intention des entreprises qui ont besoin d'une aide technique en matière de commercialisation. Le programme fournit la moitié du coût de l'engagement de consultants professionnels, jusqu'à concurrence de 1 500 $.

Cependant, il semble exister bien peu de programmes d'aide à la commercialisation qui fassent appel directement au monde des

affaires. Il y en a pourtant un au Manitoba; il s'agit du Manitoba Marketing Network. Ce que cette initiative a de particulier, c'est que le service est fourni entièrement par des entrepreneurs qui ont réussi. Ceux-ci offrent leurs services bénévolement, sans qu'il en coûte quoi que ce soit à l'entrepreneur débutant. Le rôle du gouvernement provincial se limite à fournir un petit bureau central. Le programme fournit des conseils et une aide pour la détermination de marchés éventuels; les conseils portent aussi sur l'établissement des prix, la présentation, la promotion et la politique de vente. Ce service est offert non seulement au secteur de la fabrication mais à des entreprises de tout genre, y compris les services. Le MMN s'intéresse de plus en plus à la petite entreprise et environ la moitié de ses clients sont des femmes (voir la page 51).

Technologie - Les principaux dépositaires actuels des connaissances techniques sont les universités et les collèges, les services de recherche et de développement des entreprises et plusieurs ministères fédéraux. Les petites entreprises, et en particulier celles qui sont situées à l'extérieur des grandes villes, ne connaissent pas toujours ces sources, ou n'y ont pas facilement accès.

Étant donné l'importance croissante du développement technologique, cette situation pourrait entraver sérieusement la croissance économique. Il importe de trouver des moyens de vulgariser la technologie de la production, surtout auprès des entreprises qui n'ont pas accès facilement aux services et aux programmes en place. Il existe une initiative de ce genre au Manitoba. Il s'agit du Manufacturing Adaptation Program, qui vise à permettre aux petites entreprises nouvelles et existantes d'adapter la technologie nouvelle à leur activité. Le MAP réalise cet objectif en offrant des prêts non remboursables et des prêts sans intérêt ou à faible intérêt, selon la nature de

l'activité en question (voir la page 53). Il faudra davantage de programmes imaginatifs de ce genre si l'on veut que les petites entreprises, en particulier, puissent s'adapter à la nécessité croissante des changements technologiques.

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Les entreprises de diverses formes fournissent la plus grande partie de l'emploi au Canada. Pourtant, l'adaptation à la concurrence internationale et intérieure, à la politique générale, aux changements technologiques et à la transformation du milieu de travail modifie les modèles traditionnels de croissance et d'emploi des entreprises du pays. Cette situation a entraîné la modification rapide de la structure traditionnelle de l'emploi selon l'âge, le sexe, les compétences et le secteur géographique, ce qui a eu des conséquences malheureuses pour un certain nombre des personnes, des collectivités et des secteurs touchés et, dans quelques cas, a modifié d'une manière radicale la manière dont on envisage le monde du travail. L'économie changeante a donné à d'autres de nouvelles occasions d'emploi et de création d'entreprises.

Au Canada, où la création de l'emploi a été satisfaisante ces dernières années, il reste environ un million de chômeurs et ce nombre ne semble pas devoir diminuer avant plusieurs années. Si les tendances devaient suivre les modèles établis au cours des dernières années en ce qui concerne la croissance de la population active, la productivité de la main-d'oeuvre et l'ensemble de la production, rien ne permet de prévoir des changements radicaux des niveaux de l'emploi. A moins que la croissance économique et la création d'emplois ne soient abordées de façon réfléchie et novatrice, il ne semble pas que nous puissions trouver prochainement une solution stimulante au problème du chômage.

Puisque les problèmes exceptionnels créés par ces changements en profondeur exigeront des solutions novatrices, les lignes directrices générales auront un rôle de premier plan à jouer

dans ce processus. Il faudra que naissent de nouvelles formes d'emploi et d'organisations offrant des emplois et il conviendra d'encourager les formes d'emplois qui se seront montrées fructueuses au cours de la période d'adaptation. Cela exigera la collaboration des employeurs, des travailleurs et des organismes locaux et régionaux. Il faudra de l'encouragement et une participation de la part des établissements existants, du système d'enseignement et des deux paliers de gouvernement.

La présente étude a porté essentiellement sur plusieurs formes novatrices de stimulants à la création d'entreprises et elle a étudié comment ceux-ci contribuent à la croissance de l'emploi. Nous avons cherché à déterminer si le processus traditionnel d'industrialisation peut être complété par d'autres formes de développement. Nous avons constaté que ce sont surtout les petites initiatives répondant à des besoins spéciaux ou locaux qui ressentent la nécessité de disposer des approches les plus novatrices. Cette situation est conforme à un phénomène observé en Europe depuis au moins une dizaine d'années. Dans bien des cas, il en est résulté l'apparition de beaucoup de nouveaux types d'emplois passablement différents des emplois traditionnels pour ce qui est à la fois des compétences requises et de l'importance de la rémunération. D'aucuns y voient un passage non souhaitable des emplois très rémunérateurs du secteur de la production de biens aux emplois peu rémunérés du secteur des services, et des emplois de longue durée aux emplois de courte durée. D'autres considèrent qu'il s'agit là d'une occasion d'atteindre une forme plus équilibrée de croissance économique à laquelle toutes les régions et tous les groupes de travailleurs pourront participer.

Il ne fait aucun doute que cette tendance aura aussi des effets positifs. Elle pourrait retarder ou même inverser la marginalisation de certains groupes tels que les travailleurs âgés, les femmes, les jeunes, les autochtones et les personnes

handicapées, en ouvrant des possibilités d'emploi dans les nouvelles entreprises. Elle pourrait aussi réaliser la stabilisation de la population dans des collectivités plus petites et ralentir la migration des régions rurales vers les villes. Enfin, elle pourrait réduire la nécessité des paiements de transfert fédéraux vers les chômeurs, les groupes à faible revenu et les régions qui sont victimes d'un important chômage chronique.

L'apparition de nouvelles formes d'entreprises devrait avoir pour résultat des produits et services nouveaux et de nouvelles possibilités de croissance économique. Toutefois, comme nous l'avons dit précédemment, la réalisation de cet objectif exigera la collaboration de tous les participants et des décisions de principe positives de la part des gouvernements. Ces politiques doivent comprendre la recherche et l'application de nouvelles formes de financement des entreprises, la mise en oeuvre de régimes souples d'aide au perfectionnement de la gestion et d'aide technique et des programmes d'acquisition des compétences fournis localement.

L'aide à la création de nouveaux types d'entreprises ne devrait pas être considérée comme une politique globale d'adaptation de l'emploi mais plutôt comme un moyen micro-économique de réduire le chômage au niveau local. Il importe de ne pas perdre de vue l'importance des grandes et des moyennes entreprises pour l'économie et il faut maintenir un environnement favorable à leur création, leur fonctionnement et leur croissance, tout particulièrement au niveau des mesures macro-économiques.

Lorsqu'il s'agit de formuler des programmes d'aide aux divers types d'entreprises, il importe de se rappeler que l'efficacité des mesures publiques est grandement influencée par la possibilité de comprendre et d'utiliser ces mesures dans la collectivité locale. Une des faiblesses des programmes fédéraux a été

constatée sur ce plan dans le passé. Ces programmes reposaient sur l'hypothèse qu'il est possible de prédire avec exactitude la nature des interventions requises. En conséquence, ils offraient souvent une solution unique et toute faite à des problèmes dont la base, les causes, la gravité, la localisation et la durée différaient selon les cas. Ils ne répondaient donc que de façon restreinte aux besoins particuliers.

Le Programme d'aide à l'innovation et le Programme de développement des collectivités offerts par Emploi et Immigration Canada sont des exemples des approches à adopter. Il ne faudrait pas, pourtant, exagérer l'importance de ces programmes particuliers pour le processus de croissance économique globale. Il est encore trop tôt pour pouvoir évaluer la situation, mais leur efficacité pourrait être compromise par le fait qu'il s'agit de programmes fédéraux faisant l'objet d'une gestion centralisée et qui ne sont pas clairement compris. Malgré tout ce qu'on peut dire, ils risquent de ne pas toujours permettre aux collectivités d'y assumer un rôle de direction.

Les Conseils consultatifs locaux ont été mis sur pied pour fournir à Emploi et Immigration Canada des renseignements au sujet du marché du travail, surtout du point de vue des activités de planification locale des Centres d'emploi du Canada et de la Planification de l'emploi. Bien que le principe qui sous-tend l'organisation des Conseils consultatifs locaux soit fort défendable, l'idée de fonder leur structure sur les circonscriptions fédérales les rend suspects aux yeux de nombreux partenaires avec lesquels ils doivent faire affaire pour fonctionner de façon efficace.

Dans les collectivités désignées aux fins du programme Développement des collectivités, des Comités d'aide au développement des collectivités sont également mis sur pied.

Ces comités ont pour mandat d'évaluer et d'analyser les possibilités économiques locales, de choisir les mesures les mieux adaptées à la collectivité et de superviser la mise en oeuvre du plan de développement choisi. Ces comités continueront de jouer un rôle important dans le cadre de la structure proposée à la recommandation 1. En fait, on devrait envisager d'étendre ce concept à toutes les collectivités et d'élargir le rôle des comités de manière à inclure la coordination de toutes les activités de développement de l'emploi mises en oeuvre par l'ensemble des ministères et organismes fédéraux de la région.

Dans la situation économique actuelle, le rôle du gouvernement devrait être de faciliter, et non de diriger le processus de développement de l'économie et de l'emploi. L'État devrait encourager les collectivités, tout comme les sociétés et les organisations de travailleurs, à adopter les initiatives nécessaires, quitte à fournir les mécanismes gouvernementaux adaptés et souples qui réagissent à ces besoins. L'objectif devrait être l'encouragement des initiatives et la croissance économique au niveau local.

Pour appuyer cette approche du développement de l'économie et de l'emploi, le CCCEI recommande que

RECOMMANDATION 1

Comités consultatifs de district

a) que les actuels Conseils consultatifs locaux soient abolis et que de nouveaux Comités consultatifs soient mis sur pied en fonction des besoins du marché du travail et de l'économie déterminés à l'échelle du district;

b) que les personnes nommées à ces Comités consultatifs de district soient choisies par le ministre de l'Emploi et de l'Immigration à partir d'une liste de noms soumis par des groupes d'employeurs, des organisations syndicales et des associations communautaires reconnues, et que ces membres soient rémunérés adéquatement; que l'on utilise, dans la mesure du possible, les structures déjà en place pour éviter les chevauchements entre leurs travaux et ceux des Comités, et que ces derniers considèrent le principal Centre d'emploi du Canada de leur district comme leur secrétariat;

c) que ces nouveaux Comités, même s'ils continuent d'avoir pour principale responsabilité de fournir des renseignements aux bureaux de district ou aux bureaux locaux d'Emploi et Immigration Canada, soient également chargés d'évaluer et de coordonner les programmes d'emploi et d'aide aux entreprises de tous les ministères et organismes fédéraux du district;

d) que tous les Comités consultatifs de district présentent, au moins une fois l'an, un rapport au ministre de l'Emploi et de l'Immigration, et que ce rapport soit rendu public.

RECOMMANDATION 2

Répertoire des programmes existants

a) que le ministre de l'Emploi et de l'Immigration et le ministre de l'Expansion industrielle régionale demandent à leurs ministères d'établir un répertoire des programmes fédéraux visant à stimuler le développement économique, afin de déterminer si ces programmes appuient bien le type d'intervention qu'exige le nouvel environnement économique, de s'en assurer et de supprimer ceux qui ne s'appliquent plus aux besoins existants, et que

b) étant donné le grand nombre des programmes de développement fédéraux, provinciaux, régionaux et locaux qui sont offerts, que le ministre de l'Emploi et de l'Immigration et (ou) le ministre de l'Expansion industrielle régionale, en collaboration avec leurs homologues provinciaux, établissent une base de données et gardent à jour une liste facile à consulter de ces programmes et de leur description pour chacune des collectivités du pays.

ANNEXE I

DESCRIPTION DE CERTAINS TYPES DE PROGRAMMES ET D'INITIATIVES FAVORISANT LE DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

UNITED BUSINESS OF NOVA SCOTIA

Le principe selon lequel ce sont les petits entrepreneurs qui peuvent le mieux comprendre les problèmes de la petite entreprise a amené la fondation d'United Business of Nova Scotia. Cette organisation est d'abord et avant tout un groupe d'entraide. Tous ses membres sont convaincus qu'ils ont beaucoup à donner et à recevoir mutuellement.

Il existe environ 20 000 petites entreprises qui exercent leur activité en Nouvelle-Écosse, c'est-à-dire des entreprises qui emploient moins de 50 personnes. Malgré leur nombre, les petits entrepreneurs se sentent pourtant isolés et fragmentés. La plupart croient que leurs problèmes ne sont pas les mêmes que ceux des moyennes et des grandes entreprises et que, lorsqu'ils sont aux prises avec un problème, il n'existe pas d'endroit où ils puissent obtenir de l'aide. United Business a réagi à ce besoin en offrant un réservoir de talents reconnus et précieux à chacun des petits entrepreneurs qui ont besoin d'aide.

Le counselling constitue l'un des services offerts. Lorsqu'un membre signale qu'il est aux prises avec un problème, un membre de l'organisation est immédiatement chargé de déterminer la nature du problème, de fournir des conseils et d'organiser la prestation de l'aide nécessaire. Une aide et des conseils gratuits proviennent de membres qui peuvent être des comptables, des avocats, des ingénieurs, des architectes et des membres d'autres professions qui intéressent les affaires. Le même processus s'applique à la Crisis Line, service offert aux petits entrepreneurs qui éprouvent des difficultés. Ces services accueillent avec sympathie des gens d'affaires à l'esprit indépendant qui hésitent à demander de l'aide dans des milieux qui leur sont plus étrangers.

United Business tient aussi des réunions mensuelles à différents endroits de la province, notamment à Halifax-Dartmouth, à Bridgewater et à Kentville. Des présentations sont faites par des spécialistes de domaines d'affaires particuliers, après quoi il y a libre discussion entre les participants. Ces discussions peuvent porter sur les problèmes d'un ou de plusieurs des petits entrepreneurs qui assistent à la réunion. Les membres puisent à même leurs connaissances et leur expérience pour fournir les conseils voulus. Ce processus a pour résultat de diffuser une information pratique et de motiver l'homme d'affaires intéressé pour qu'il s'attaque à son problème avec une confiance renouvelée.

United Business réalise aussi une émission hebdomadaire à la télévision: "This is Your Business". Cette émission est diffusée par quatre canaux de câblodistribution dans les régions de Halifax-Dartmouth et de la vallée de l'Annapolis. Ces émissions sont animées par le président d'United Business et par l'animateur d'une ancienne émission de télévision qui est aussi membre de l'organisation. Le format de l'émission est bien simple: une entrevue ou un dialogue entre l'animateur et l'invité, qui est toujours un membre d'United Business. Chaque invité est prié de relater l'histoire de sa petite entreprise, d'en évoquer les réussites et les problèmes et d'expliquer les besoins particuliers de l'entreprise. Ces programmes ont aussi pour effet de faire savoir à l'ensemble de la collectivité en quoi consistent les petites entreprises.

Les membres de l'organisation s'offrent aussi les uns aux autres des remises sur des biens et services. La liste de ces offres spéciales est contenue dans un livret que les membres sont seuls à pouvoir obtenir.

United Business compte environ 600 membres, dont 18 pour cent sont des femmes. Chaque membre paye des frais de participation

annuels de 150 $ qui, la plupart du temps, lui sont remis sous la forme d'escomptes réalisés. L'organisation aimerait étendre ses services à toutes les petites entreprises et aux autres parties de la province, mais elle en est empêchée par le manque de moyens financiers. United Business a établi qu'un des plus grands problèmes qui se posent aux petites entreprises de la Nouvelle-Écosse est constitué par l'accès à des prêts d'une valeur de 5 000 à 50 000 $. Pour atténuer ce problème, l'organisation aimerait travailler avec les deux paliers de gouvernement à créer un fonds où les petites entreprises pourraient emprunter des sommes modiques, lesquelles seraient réparties selon les recommandations d'un organisme du secteur privé.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

United Business of Nova Scotia Ltd.
10, rue Wentworth
Darthmouth (Nouvelle-Écosse)
B2Y 2S5

Tél. (902) 465-4584

LE FONDS DE SOLIDARITÉ DES TRAVAILLEURS DU QUÉBEC - FTQ

Le Fonds de solidarité est un régime spécial d'investissements géré par la Fédération des travailleurs du Québec, qui constitue la plus grande organisation syndicale de la province. Le Fonds sert trois grandes fins: créer et maintenir des emplois, fournir une source de capital-risque pour les entreprises du Québec et créer des possibilités d'investissement pour les travailleurs et les résidents du Québec.

Depuis sa création, en 1984, le Fonds de solidarité est devenu un des plus grands fonds de capital-risque de la province. En février 1988, il comptait 50 000 actionnaires et un actif de 140 millions de dollars.

Une partie de cette croissance impressionnante est attribuable aux avantages fiscaux qu'offre le Fonds. Les investisseurs sont admissibles à des crédits fiscaux fédéral et provincial de 20 pour cent chacun. C'est ainsi qu'un investissement de 1 000 $ coûte seulement 600 $ à l'investisseur. En outre, le fonds est admissible à la qualité de régime enregistré d'épargne-retraite (REER) et il ouvre ainsi droit à une déduction de l'impôt sur le revenu. En conséquence, l'investissement de 1 000 $ dans le Fonds pourrait bien ne coûter guère plus de 200 $ à l'investisseur. En outre, en 1986, le Fonds a payé un dividende de 8.7 pour cent. Pour dissuader la spéculation, les actions du Fonds ne peuvent être vendues ou rachetées que pour des raisons de difficultés financières, de retour à l'école, de déménagement hors du Québec ou de retraite après 60 ans.

Plusieurs raisons ont présidé à la création du Fonds. L'une d'entre elles est que le réseau bancaire était perçu comme ne répondant pas suffisamment au besoin de capital-risque dans la province. Une autre raison, c'est qu'on voulait combler l'écart qui sépare les entreprises des travailleurs ou, selon l'expression d'un chef syndical, "éduquer les membres sur le fonctionnement du capitalisme".

Le Fonds est devenu un levier important de la croissance au Québec. Il constitue un ajout dont on avait un grand besoin par rapport à la réserve de capital-risque de la province. Mais, bien qu'il s'agisse d'un Fonds de capital-risque, l'organisme investit seulement dans les entreprises qui ont au moins 50 pour cent de chances de réussir. En février 1988, le

Fonds avait investi plus de 35 millions de dollars dans 41 petites et moyennes entreprises du Québec sous la forme de capital-participation et de prêts. Plus de 10 500 emplois seront créés ou conservés à la suite de ces investissements.

Son rôle principal étant de créer et de maintenir des emplois, le Fonds concentre son activité, pour l'essentiel, sur les petites et les moyennes entreprises du Québec. Il peut investir jusqu'à 5 pour cent de son actif dans une société donnée. Outre un appui financier, le Fonds offre un large éventail de services professionnels de gestion des entreprises et il aide les sociétés à négocier avec d'autres établissements financiers.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ)
500 ouest, rue Sherbrooke
Suite 1450
Montréal (Québec)
H3A 3C6

Tél. (514) 285-8700

SOCCRENT - QUÉBEC

SOCCRENT (Société en commandite pour la création d'entreprises) est un fonds de capital-risque pour la création d'emplois qui a été créé en 1986 en réaction contre les réductions prévues de l'emploi dans les principales industries de la région du Saguenay-Lac Saint-Jean.

Pour contrer la menace de cette baisse éventuelle de l'emploi, cinq grandes sociétés québécoises travaillant dans les industries de l'aluminium, du papier et du bois de construction

se sont unies pour adopter une nouvelle approche du développement économique local.

SOCCRENT est une société créée expressément pour fournir un capital-risque et un soutien gestionnel aux entrepreneurs de la région. Les cinq grandes entreprises employeuses ont souscrit 8 millions de dollars à la société nouvelle et les gouvernements fédéral et provincial ont fourni 2,4 millions de dollars additionnels. L'Université du Québec à Chicoutimi et un groupe local d'hommes d'affaires offrent une aide et un soutien techniques à l'entreprise et à ses clients.

Un capital-risque tiré de ce fonds est offert jusqu'à concurrence d'un million de dollars pour chaque entreprise assistée, en vue de la création de nouvelles entreprises ou pour l'expansion des entreprises existantes. A son tour, SOCCRENT prend une participation minoritaire dans l'entreprise. Puisqu'il ne s'agit pas de remplacer les entreprises existantes mais plutôt d'en créer de nouvelles pour la région, les activités de SOCCRENT se concentrent sur les entreprises axées sur l'exportation et sur le remplacement des produits importés. En outre, pour pouvoir offrir du capital de mise en marche, SOCCRENT combine les compétences des grandes entreprises qui participent à cette initiative avec les compétences des entrepreneurs locaux pour explorer les marchés et reconnaître les possibilités commerciales intéressantes. Ce processus intègre les avantages des réseaux commerciaux internationaux et du savoir-faire local.

L'examen et l'exploitation des possibilités comprennent l'inventaire des produits qui sont achetés par les grandes sociétés dans la région mais qui ne sont pas fabriqués localement. Pour être admissibles, ces produits doivent satisfaire à plusieurs critères, dont l'existence d'une quantité suffisamment grande

pour justifier la création d'une entreprise. Ils doivent n'exiger qu'un capital limité et faire appel à une technologie qui existe déjà dans la région ou qui peut y être implantée facilement. Les nouveaux fournisseurs locaux doivent se montrer compétitifs. On travaille aussi à déterminer d'autres perspectives commerciales intéressantes et à fournir aux auteurs des projets en question le soutien gestionnel qui leur permettra de réussir.

Chaque initiative éventuelle est soumise à un processus de sélection rigoureux. Après avoir été choisi, le projet est aussi admissible à une aide gestionnelle spéciale dans le domaine de la commercialisation, des techniques d'exportation, de la planification, de la préparation des états financiers et dans d'autres techniques particulières dont l'entreprise a besoin. Ce service est fourni par un bureau de soutien gestionnel formé d'une équipe de spécialistes de chacun des domaines en question.

SOCCRENT demeure un des investisseurs de l'entreprise jusqu'à concurrence de cinq ans, après quoi les entreprises aidées qui ont connu le succès sont tenues de racheter la part de SOCCRENT. L'organisation fonctionne elle-même à titre d'entreprise et elle espère obtenir un rendement d'environ 8 pour cent sur ses investissements.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

SOCCRENT
1188 ouest, rue Sherbrooke
Montréal (Québec)
H3A 3G2

Tél. (514) 848-8146

COIN - ONTARIO

L'absence d'un réseau central regroupant des entrepreneurs et des fournisseurs de capital-risque a amené la création de COIN (Computerized Ontario Investment Network) au début de 1987. Le principal initiateur de ce réseau a été la Chambre de commerce de l'Ontario, qui avait examiné un programme analogue à l'Université du New Hampshire et qui, par la suite, a adopté un logiciel créé tout spécialement pour l'Ontario.

Le réseau de 160 succursales de la Chambre de commerce de l'Ontario et des chambres de commerce locales de la province permet d'appliquer le programme à toutes les parties de la province. Les entrepreneurs qui ont des idées intéressantes mais à qui manque le capital de mise en marche peuvent demander l'inscription de leur projet d'affaires dans le réseau par l'intermédiaire de leur chambre de commerce locale. Ces projets peuvent demeurer dans le réseau COIN pendant une année entière au coût de 150 $ pour l'entrepreneur.

De même, les investisseurs peuvent s'inscrire au programme pour trouver des possibilités d'investissement dans les entreprises ou les régions pour lesquelles ils ont une préférence marquée. Pour eux, les frais d'inscription sont de 200 $ par année.

L'inscription au COIN est tout à fait confidentielle et l'enveloppe qui contient les projets du candidat est ouverte seulement au moment où elle parvient à l'ordinateur. L'identité des personnes en cause est révélée seulement à la fin du processus, c'est-à-dire au moment où l'investisseur éventuel a vu ce que contient le projet d'entreprise et est prêt à en discuter directement avec l'entrepreneur. Les directeurs du programme affirment que ce système fait disparaître les préjugés fondés sur le sexe et sur la géographie et fait en sorte qu'un projet d'entreprise soit jugé uniquement selon sa valeur. Le programme sert uniquement à

réunir les deux parties. Après que l'idée et le capital se sont trouvés l'un l'autre, COIN se retire de la scène.

L'entrepreneur caractéristique du réseau COIN est à la recherche d'un financement se situant entre 5 000 et un million de dollars. Lorsqu'il faut une somme supérieure à cela, on peut habituellement compter sur le marché financier ordinaire. C'est dans le spectre de 50 000 à 500 000 $ que le financement se révèle le plus difficile et COIN espère oeuvrer principalement à l'intérieur de cet éventail.

Au cours des six premiers mois de fonctionnement du programme, plus de 200 contacts définitifs ont été établis à partir d'un total de plus de 1 300 appariements initiaux. Lorsqu'un investisseur éventuel rejette les plans après les avoir examinés, les entrepreneurs se font donner les raisons de ce rejet et peuvent ainsi apporter les changements nécessaires à leurs exposés. COIN est un système "en direct", en ce sens qu'il est vérifié et revérifié pendant toute la durée d'un an. Une inscription particulière peut aussi être mise en attente pendant que des négociations se déroulent.

COIN a déjà attiré des investisseurs de l'extérieur de l'Ontario, c'est-à-dire d'autres parties du Canada et même des États-Unis, de l'Europe, du Japon et de Hong-Kong. Des prospectus paraîtront bientôt en français, en allemand, en japonais et en chinois.

On envisage actuellement de transformer le COIN en un programme national qui sera confié à la chambre de commerce de chaque province. On le rebaptisera alors Canada Opportunities Investment Network.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

COIN
Ontario Chamber House
2323, rue Yonge
Toronto (Ontario)
M4P 2C9

Tél. (416) 482-5225

BUSINESS DEVELOPMENT CENTRE - MANITOBA

On peut trouver un large éventail de programmes et de services d'affaires dans la plupart des provinces, y compris le Manitoba. Bien souvent, les moyens de localiser et d'utiliser ces programmes mystifient beaucoup d'entrepreneurs existants et éventuels, c'est-à-dire les personnes mêmes pour qui ces programmes ont été créés. En vue de régler ce problème, on a créé à Winnipeg le Business Development Centre.

Le centre regroupe à peu près toutes les ressources dont une petite entreprise peut avoir besoin. C'est un service d'informations commerciales qui offre aussi les salles de réflexion et l'accès au matériel hautement technologique et aux services de conception du Manitoba Design Institute. Il offre aussi une formation en gestion des affaires. De plus, il peut être rejoint, grâce à une ligne directe sans frais d'interurbain, par les gens d'affaires de toutes les parties de la province.

Chaque année environ 15 000 personnes communiquent avec le centre et, en 1986, environ 2 300 d'entre elles ont obtenu une formation et des conseils. Trois publications de base sont fournies aux personnes qui communiquent avec le centre. Elles décrivent les services fournis et aident aussi les intéressés à mieux cerner les domaines qui appellent de l'information ou de l'aide. Après avoir reçu et lu cette documentation, beaucoup de gens se rendent au centre pour y obtenir des consultations plus poussées.

Quiconque visite le centre peut y recevoir des conseils et se faire diriger vers les endroits, les personnes et les programmes d'aide voulus. Les conseils peuvent aussi aboutir à des cours spéciaux portant, par exemple, sur le lancement d'une petite entreprise ou sur divers problèmes de gestion. Plus tard, le centre aide les gens d'affaires à élaborer des plans d'activité pouvant être présentés, par exemple, à des établissements prêteurs.

Le Business Development Centre possède aussi une banque informatisée de données sur tous les programmes d'aide à l'entreprise qui sont offerts dans la province. Ce service informatique est aussi relié aux données de la Banque fédérale de développement.

Le centre possède, à l'intention des entreprises, une vidéothèque qui n'a pas d'équivalent au Canada. Il s'agit d'une collection de quelque 80 vidéocassettes différentes offrant des renseignements et des conseils sur la plupart des questions d'affaires, y compris des conseils sur la fiscalité et des renseignements sur la constitution des entreprises et la comptabilité de gestion. Chaque sujet est présenté par des spécialistes reconnus de ces domaines. La vidéothèque est fort utilisée comme centre de ressources en formation. N'importe quelle organisation d'affaires peut obtenir les cassettes en question et les conserver jusqu'à 10 jours. Les maisons d'enseignement et les entreprises de toute taille comptent parmi les principaux utilisateurs de ce service.

Le centre s'occupe aussi de formation et de perfectionnement en gestion. Il s'agit là d'un programme unique puisque c'est le seul programme de formation canadien offert par un service de perfectionnement commercial d'un gouvernement provincial. Le programme de formation est en deux parties : des exposés de 30 heures portant sur des questions d'affaires particulières et de brefs colloques et ateliers. Le matériel de formation est préparé par la Banque fédérale de développement.

Outre les services qu'il offre dans ses locaux, le centre participe à la réalisation de programmes d'éducation commerciale des adultes dans les écoles secondaires. L'aide fournie consiste à choisir les cours à offrir dans la collectivité et à trouver des instructeurs qualifiés. Il s'agit habituellement, dans ce dernier cas, des meilleurs praticiens de chaque domaine. Ce service est offert selon le système du recouvrement des coûts. Des cours et des conseils sont aussi offerts dans les zones rurales de la province, habituellement en collaboration avec la chambre de commerce locale.

Des cours spéciaux de formation commerciale sont offerts aux femmes, surtout à celles qui retournent sur le marché du travail. Environ 40 pour cent des demandes de renseignements que reçoit le centre émanent de femmes et un pourcentage semblable du budget de formation est consacré à des clientes. Conscient de l'intérêt que manifestent les immigrants pour la création d'entreprises dans la province, le centre a aussi préparé des cours spéciaux à leur intention. Ces cours visent à surmonter le choc culturel et à familiariser les immigrants avec certaines approches nord-américaines des affaires, y compris l'acquisition de concessions. Tous les cours sont offerts en anglais et en français et quelques-uns le sont aussi dans d'autres langues, le chinois, par exemple.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Business Development Centre
Business Development and Tourism
1329, chemin Niakwa
Winnipeg (Manitoba)
R2J 3T4

Tél. (204) 945-7731

MANITOBA MARKETING NETWORK

Beaucoup d'entrepreneurs éventuels ont constaté qu'il est souvent moins difficile de concevoir et de fournir un produit ou un service que de trouver un marché qui y corresponde. Conscient de ce problème, le ministère de la Création d'entreprises et du Tourisme s'est joint à plusieurs entreprises fructueuses du Manitoba pour créer le Manitoba Marketing Network.

L'organisme public et privé qui en est résulté fournit des conseils et une aide en matière de commercialisation aux petites entreprises de la province. Ce service est fourni gratuitement par des administrateurs membres qui gèrent ou dirigent déjà des entreprises prospères. Ces administrateurs ne sont pas des consultants professionnels. Ce sont des spécialistes pratiques de la commercialisation qui fournissent bénévolement et sans but lucratif des conseils personnalisés en matière de commercialisation.

A partir de leur propre expérience, ces administrateurs savent que la plupart des gens apprennent en faisant des erreurs. Mais il s'agit là d'un processus qui coûte cher en argent et en temps. Ces hommes d'affaires reconnaissent que les entrepreneurs débutants peuvent épargner de l'argent et connaître des progrès plus rapides s'ils n'ont pas besoin de faire beaucoup d'erreurs pour apprendre. Le réseau qu'ils ont créé permet à ceux qui s'en servent d'éviter beaucoup d'erreurs de ce genre.

L'administrateur-conseiller commence habituellement par faire l'inventaire des points forts et des points faibles des projets des entrepreneurs, plutôt que de fournir à ceux-ci des stratégies de commercialisation toutes faites. Les conseils fournis peuvent porter sur l'établissement des prix, la

présentation, la promotion et la vente autant que sur la détermination des marchés éventuels. Le réseau fournit aussi une orientation dans d'autres domaines, par exemple la planification et la gestion financière. Pourtant, si un produit n'a aucune chance d'être commercialisé avec succès, le réseau conseille à l'intéressé d'abandonner son projet.

Le programme accueille tous les genres d'entreprises, y compris celles du secteur des services. Les initiateurs du réseau considèrent toutefois que le rôle de l'organisation complète, plutôt qu'il ne fait double emploi avec eux, les services offerts par les programmes gouvernementaux existants, les universités, les collèges communautaires et les entreprises de consultation du secteur privé. En conséquence, le programme s'applique de préférence aux jeunes ou aux entrepreneurs débutants qui abordent pour la première fois le monde des affaires et qui ne savent pas à qui présenter leur produit. C'est ainsi qu'environ 50 pour cent des demandes de renseignements proviennent actuellement de femmes.

Mais, que retirent du programme les administrateurs-conseillers d'expérience? Le fait d'écouter ces entrepreneurs, constitue déjà une expérience satisfaisante pour eux, explique le directeur du programme. Les conseillers profitent également de ces séances du fait de l'échange d'idées qui s'y déroule. De plus, le programme fournit aux gens d'affaires locaux établis l'occasion de connaître la satisfaction de faire quelque chose d'utile dans la collectivité.

Un autre apport précieux du programme c'est qu'il a réussi à réduire dans l'esprit de beaucoup d'entrepreneurs éventuels l'idée que les affaires constituent un monde dur et plein de risques. Le fait que les conseillers ont déjà subi ces risques et connu le succès malgré tout est un facteur positif aux yeux de ceux qui utilisent le service.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Manitoba Marketing Network
155, rue Carlton, pièce 501
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3H8

Tél. (204) 945-2415

MANUFACTURING ADAPTATION PROGRAM - MANITOBA

Les entreprises de fabrication et de transformation du Manitoba, tout comme celles des autres parties du Canada, s'aperçoivent qu'il leur faut de plus en plus adopter des techniques nouvelles si elles veulent pouvoir faire face à la concurrence sur les marchés national et international. Mais pour beaucoup d'entreprises, et en particulier pour les plus petites, la perspective de réaliser ce niveau d'avancement apparaît à la fois complexe et coûteuse.

En vue de faire disparaître cet obstacle opposé à la croissance de la petite entreprise dans la province, on a lancé en octobre 1986 le Manufacturing Adaptation Program, qui vise à fournir aux petites entreprises nouvelles et anciennes la possibilité d'adapter plus facilement les techniques nouvelles à leur mode de fonctionnement. Il s'agit d'une initiative conjointe de la province et de l'Association des manufacturiers canadiens (AMC). La province fournit le financement et l'AMC offre une aide technique en même temps qu'elle favorise l'application du programme parmi ses membres.

Le programme a pour objectif d'accroître la productivité, la compétitivité et la capacité d'exportation des petites entreprises de la province. Il vise à encourager les petites entreprises à réaliser ces objectifs par l'incorporation des

nouvelles techniques à leur activité. Par ailleurs, on s'efforce d'empêcher le plus possible les dislocations que pourrait subir la main-d'oeuvre existante à la suite de ces changements.

Sont admissibles au programme les entreprises de fabrication du Manitoba dont les ventes sont inférieures à 3 millions de dollars et qui comptent moins de 50 employés. L'entreprise doit aussi orienter son activité vers l'exportation ou pratiquer le commerce interprovincial. Le projet doit en outre offrir des promesses de viabilité. Le niveau de financement du programme a été établi à 1,2 millions de dollars par année et l'on envisage d'y faire participer 25 à 30 sociétés bon an, mal an.

Le Manufacturing Adaptation Program compte deux volets. Le premier est constitué par les études sur l'adaptation technologique, qui offrent des prêts non remboursables jusqu'à concurrence de 5 000 $ pour permettre à une entreprise donnée d'étudier l'opportunité de doter d'une technologie avancée ses opérations de fabrication et de transformation. Si l'entreprise entreprend d'appliquer les recommandations dans un délai de six mois, la dette constituée par le prêt est effacée. Si la société n'adopte pas les recommandations, le prêt doit être remboursé.

En vertu du volet de l'aide en équipement technologique, les entreprises admissibles peuvent recevoir des prêts jusqu'à concurrence de 50 000 $ pour l'achat d'un matériel hautement technologique. L'entreprise doit fournir 50 % du coût de ce matériel. Les deux premières années du prêt de cinq ans ne comportent pas d'intérêt, et, pour les trois autres années, le taux d'intérêt est faible.

Les entreprises admissibles doivent faire la preuve que l'acquisition d'un matériel hautement technologique aura pour résultat une augmentation de la production. En outre, le niveau d'emploi existant doit être maintenu ou accru.

Au cours de sa première année de fonctionnement, le programme a reçu 310 demandes de renseignements. Celles-ci ont eu pour résultat 51 candidatures et 26 approbations, 9 dans le cas des études et 17 pour ce qui est des prêts de matériel. Cela équivaut à environ 787 000 $ de prêts consentis.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Manufacturing Adaptation Program
155, rue Carlton, pièce 501
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3H8

Tél. (204) 945-3415

THE VENTURE CAPITAL PROGRAM - MANITOBA

Comme dans d'autres régions du Canada, le système bancaire ordinaire est apparu incapable de répondre au besoin de capital-risque du Manitoba. C'est tout particulièrement le cas des initiatives de faible envergure exigeant moins de 500 000 $ de financement en capital. Le réseau des banques ordinaires s'est révélé en mesure de répondre aux demandes portant sur des sommes plus considérables - de plus d'un million de dollars, habituellement - mais non à la demande croissante dont sont l'objet les prêts moins importants. Il ne semblait pas exister de pénurie de capital dans la province hors du réseau bancaire, mais ces sources ou bien ne connaissaient pas le genre d'investissement en capital dont avait besoin le Manitoba ou ne s'y intéressaient pas. Il fallait un encouragement et un

réseau pour inciter les Manitobains à investir chez eux et c'est pourquoi, en 1983, était créé le Venture Capital Program.

Ce qui en est résulté, c'est un programme où le gouvernement provincial collabore avec des investisseurs privés pour la création de petites entreprises indépendantes fondées sur du capital-risque. En vertu de cette disposition, la province fournit 35 pour cent du capital et les investisseurs privés 65 pour cent. La province reçoit des actions spéciales sans droit de vote ni dividende pour les trois premières années. Les investisseurs privés achètent dans l'entreprise à capital-risque des actions comportant le droit de vote et bénéficiant d'un dividende de sept pour cent.

Des entreprises à capital-risque peuvent être créées par des personnes, des sociétés, des caisses de crédit ou d'autres organisations intéressées. Il faut pour cela soumettre des propositions à un conseil consultatif du secteur privé qui examine les projets et présente des recommandations au ministre de la Création d'entreprises et du Tourisme. Après que sa demande a été approuvée, le candidat peut établir la société à capital-risque, qui devient enregistrée à titre d'organisation à capital-risque approuvée.

La capitalisation maximale d'une société à capital-risque est de 2 millions de dollars, la capitalisation minimale de 100 000 $. Ces sommes englobent les investissements tant du secteur privé que du gouvernement. L'entreprise à capital-risque est tenue d'investir au moins 70 pour cent de son capital dans un délai d'un an après sa création. L'entreprise n'est pas autorisée à acquérir plus de 49 pour cent des actions comportant le droit de vote lors de son investissement initial dans une entreprise. Elle peut toutefois acquérir par la suite un intérêt qui lui donne le contrôle de l'entreprise mais seulement si le propriétaire est

autorisé à racheter cette part et à condition que le gouvernement provincial ne poursuive pas sa participation.

L'entreprise à capital-risque peut investir de l'argent dans des sociétés nouvelles ou existantes. Toutefois, dans le cas des entreprises existantes, seul le nouvel avoir propre est admissible. Le financement ne saurait servir à régler des problèmes, mais uniquement à appuyer la création de nouvelles entreprises ou la croissance des entreprises existantes.

Une nouvelle vague d'entrepreneurs est apparue dans la province. Elle comprend des femmes, des immigrants, des jeunes et des membres des groupes minoritaires. On considère qu'il s'agit là de groupes à risque élevé qui ont peu accès aux capitaux par les moyens habituels. Les régions rurales connaissent des problèmes semblables lorsqu'il s'agit d'obtenir des fonds de développement. Le Venture Capital Program du Manitoba a entrepris de combler cet écart. Ses dirigeants affirment pourtant que ce n'est là qu'une goutte d'eau dans l'océan en ce qui concerne la totalité des capitaux dont on a besoin dans la province. Ils aimeraient notamment voir la création de réserves de capitaux pouvant être administrées par des sociétés locales de développement communautaire.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Venture Capital Program
155, rue Carlton, pièce 1503
Winnipeg (Manitoba)
R3C 3H8

Tél. (204) 945-4386

ALBERTA OPPORTUNITY COMPANY

Les difficultés qu'éprouvent les entreprises rurales à obtenir des prêts d'affaires ont eu pour résultat la création de l'Alberta Opportunity Company en 1972. Cette entreprise joue deux grands rôles. Elle fournit des prêts aux entreprises commerciales pour l'acquisition de capitaux et de stocks et elle offre des services de consultation en gestion à ses clients. Le service de consultation fait appel à une approche directe qui peut se poursuivre jusqu'à six mois après que le prêt a été accordé. Les domaines des consultations comprennent la comptabilité, la commercialisation, les achats, le personnel et d'autres tâches administratives.

L'Alberta Opportunity Company se caractérise par son orientation rurale. Elle a été d'abord créée pour venir en aide uniquement aux entreprises situées à l'extérieur de Calgary et d'Edmonton. Cependant, au cours de la période de ralentissement économique de 1981-1983, le programme a étendu ses services à ces grandes villes. Pour demeurer conforme à son orientation rurale, l'entreprise a établi son siège social dans la petite ville de Ponoka. Il existe des succursales de district dans 11 localités et 85 pour cent des prêts sont accordés dans ces collectivités. Le conseil d'administration de l'entreprise représente diverses régions géographiques et divers secteurs industriels de la province.

Les bureaux locaux peuvent approuver des prêts jusqu'à concurrence de 150 000 $. Les prêts s'établissant entre cette valeur et 250 000 $ sont approuvés par un comité spécial et ceux de plus de 250 000 $ par le conseil d'administration. Le barème des taux d'intérêt est souple et il a été établi en fonction de la taille de la collectivité. Dans les petites villes, les taux sont souvent inférieurs de cinq pour cent à ce qu'ils sont dans les grandes.

Environ le tiers de tous les prêts sont consentis à de nouvelles entreprises, mais ces clients représentent seulement 20 pour cent de la valeur globale des prêts. Une partie du reste sert à refinancer des entreprises qui ont été frappées de taux d'intérêt déraisonnablement élevés. Une autre tranche de 20 pour cent sert à l'achat d'entreprises existantes qui ou bien sont paralysées par une mauvaise administration ou bien, si elles se montrent prometteuses sur le plan de la croissance, sont dirigées par un propriétaire peu soucieux d'expansion.

Le service se limite aux entreprises qui opèrent en Alberta. La priorité est accordée aux entreprises à haute technologie, puis à la fabrication et au tourisme. Les demandes provenant de tous les autres types d'entreprises sont traitées dans l'ordre où elles sont reçues.

Le facteur le plus important, lorsqu'il s'agit d'approuver un prêt, consiste dans le talent que l'on reconnaît au chef de l'entreprise. Viennent ensuite le produit et l'infrastructure. En conséquence, une entreprise existante qui se maintient dans la médiocrité mais dont la direction s'annonce excellente aurait de meilleures chances d'être approuvée que la combinaison inverse. De plus en plus de femmes ont recours au programme pour pouvoir lancer leur propre entreprise. Le programme s'intéresse aussi à certains types d'entreprises qui, de temps à autre, sont mal vues par les banques à charte.

A la source des capitaux de l'Alberta Opportunity Company se trouve l'Alberta Heritage Fund. La compagnie vend au fonds des débentures de 5 ans au taux d'intérêt établi au moment de l'émission.

Le programme ne vise pas expressément la création d'emplois, mais il a pour principe que si l'aide fournie à des entreprises permet à celles-ci de devenir viables, elles créeront de

l'emploi. Les dirigeants du programme sont aussi convaincus que la dépression économique des années 1980 créera des avantages à long terme pour l'Alberta en ce sens qu'elle favorisera l'esprit d'entreprise et aura pour résultat la création d'entreprises dans toutes les régions de la province.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Alberta Opportunity Company
5110 - 49e Avenue
C.P. 1860
Ponoka (Alberta)
T0C 2H0

Tél. (403) 783-4481

ALBERTA TREASURY BRANCHES

Beaucoup de provinces et de régions du Canada sont troublées parce qu'elles perçoivent comme une importante migration de l'épargne et des capitaux hors de ces régions et vers d'autres parties du pays et du monde. On considère que les grands établissements financiers sont les principaux responsables de cet état de choses. Cela amène la création de diverses formes d'organisations financières provinciales et régionales conçues pour mieux réagir aux besoins locaux et régionaux.

Un des plus anciens de ces organismes a été créé en Alberta en 1938. Au moment où les établissements financiers fermaient leurs portes un peu partout dans la province, on créait l'Alberta Treasury Branches (ATB) pour combler le vide laissé par ces fermetures et, par la même occasion, pour garder l'argent de l'Alberta dans la province.

Aujourd'hui, c'est-à-dire 50 ans plus tard, l'Alberta Treasury Branches compte dans la province 131 succursales, dont 107 sont situées dans de petites localités. L'ATB compte en outre 115 agences. Celles-ci sont habituellement situées dans les locaux d'autres petites entreprises dans les localités les plus petites. L'établissement fournit des services bancaires complets, le financement des hypothèques et des prêts aux entreprises. Il fait directement la concurrence aux banques à charte. Les petites agences de l'ATB reçoivent des dépôts, elles encaissent des chèques et vendent des chèques de voyage.

L'ATB, qui a comme mandat particulier de servir l'"intérieur" de la province, consacre l'essentiel de son activité à l'agriculture et à la petite entreprise. Chaque succursale compte un ou plusieurs spécialistes de l'agriculture ou conseillers auprès des petites entreprises. L'ATB consent ses prêts aux entreprises en fonction de la viabilité et des possibilités de celles-ci, mais elle accorde aussi des prêts fondés sur les idées qui semblent prometteuses. Elle a lancé de nombreuses innovations dans le domaine des prêts et elle est la première au Canada à avoir consenti des prêts hypothécaires sur les maisons mobiles.

La récession économique de 1981-1983 a été dure pour l'Alberta et les dirigeants de l'ATB sont convaincus que plusieurs milliers d'agriculteurs et plusieurs centaines de petits entrepreneurs de la province seraient aujourd'hui inactifs si l'ATB n'avait pas existé. L'organisation affirme qu'elle explore toutes les autres possibilités avant de recourir à la forclusion ou d'exiger un remboursement.

L'ATB peut accepter des dépôts de n'importe quelle provenance, mais elle limite ses prêts à l'Alberta. Les dépôts ne profitent pas du programme fédéral d'assurance des dépôts, mais la province garantit tous les dépôts jusqu'à concurrence de

100 pour cent. On évalue actuellement à plus de 5 milliards de dollars l'actif total de l'organisme.

L'ATB n'est pas une société de la Couronne. C'est une filiale du ministère du Trésor de la province. C'est le Vérificateur provincial qui en fait la vérification et tous les employés de l'ATB sont des fonctionnaires. L'organisme doit pourtant assurer sa viabilité comme toutes les autres banques. Les succursales sont tenues de remettre la moitié de leurs profits au fonds général de l'ATB. Le reste est conservé pour le paiement des frais de fonctionnement et des dépenses en immobilisation.

Outre qu'elle a assuré la conservation et la création de milliers d'emplois dans le monde des affaires et de l'agriculture où elle exerce son activité, l'ATB a créé des emplois dans sa propre organisation. On prévoit que cette croissance se maintiendra.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Province of Alberta Treasury Branches
Public Affairs
C.P. 1440
Edmonton (Alberta)
T5J 2N6

Tél. (403) 493-7307

ENTREPRENEURIAL TRAINING PROGRAM - ALBERTA

D'aucuns prétendent qu'on naît entrepreneur. Ce n'est pas l'avis de tout le monde. Tous sont d'accord, pourtant, pour affirmer que la plupart des entrepreneurs éventuels peuvent profiter d'une certaine formation à la vie des affaires. Une

approche toute particulière de la formation à l'esprit d'entreprise a été adoptée par trois collèges communautaires de l'Alberta. Les cours offerts fournissent à des chômeurs la possibilité de se lancer en affaires à leur compte en affinant leur esprit d'entreprise et leur compétence en gestion. Le cours attire un large éventail d'occupations, qu'il s'agisse d'agriculteurs, d'hommes de métier ou même de docteurs en géologie.

Plus de 200 personnes se sont inscrites au cours offert au début de 1987 par le Northern Alberta Institute of Technology d'Edmonton, le Southern Alberta Institute of Technology de Calgary et le Lethbridge Community College. Quelque 70 candidats seulement ont été admis.

Le principal critère d'admission est constitué par l'état d'esprit des candidats. Ceux-ci doivent en outre montrer qu'ils comprennent le monde des affaires et savent quelle est la dépense de temps et d'énergie qu'il exige. Pour être admis, les candidats doivent être en chômage et habiter l'Alberta depuis un an au moins. L'âge moyen des étudiants est de 40 ans. Ce sont les gouvernements fédéral et provincial qui paient les frais de scolarité de 350 $.

Le programme de formation intensive dure 15 semaines et il ne ressemble en rien à la vie de travail de neuf à cinq. Il n'est pas rare que certains cours commencent à 7 h 30 et se terminent à 22 heures. La journée de formation moyenne est de 10 heures, mais les journées de 12 heures sont fréquentes. On veut notamment, par là, bien faire comprendre aux étudiants que la survie des petites entreprises exige de longues heures de travail.

Le programme de formation réunit la théorie et les renseignements pratiques. Reconnaissant que le succès est un élément essentiel de motivation, les auteurs du cours enseignent diverses notions, par exemple comment transformer une menace en possibilité positive. Le côté pratique comprend des renseignements sur la quantité d'argent qu'il faut pour lancer une entreprise et sur l'art d'utiliser l'argent d'autrui pour faire marcher une affaire, que les sommes proviennent de prêts bancaires, de la vente de débentures ou d'actions, ou encore de capitaux à risque. On enseigne aussi des matières commerciales plus traditionnelles, par exemple la conception d'un plan d'affaires, la gestion d'un système d'information, les pratiques d'emplois, le droit commercial, la vente, le service auprès des clients, les techniques de la communication interpersonnelle... Les instructeurs sont des gens d'affaires qui ont connu le succès et qui possèdent de bonnes connaissances.

Les étudiants qui s'inscrivent ne deviennent pas tous des diplômés. Il y en a de 25 à 35 pour cent qui abandonnent lorsqu'ils constatent qu'ils ne sont pas faits pour une carrière dans le monde des petites entreprises. Mais, parmi ceux qui parviennent à la fin du cours, environ 50 pour cent créent leur propre entreprise presque immédiatement. Les autres prennent plus de temps à cause de la nature de l'activité qu'ils ont choisie.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Alberta Manpower Training Services
20e étage, Park Square
10001 Bellamy Hill
Edmonton (Alberta)
T5J 3W5

Tél. (403) 427-4630

COOPÉRATIVES

Les coopératives en tant qu'entreprises commerciales existent un peu partout dans le pays. Des coopératives de tout genre emploient quelque 85 000 personnes au Canada. Elles exercent un large éventail d'activités commerciales et regroupent divers types d'organisations. Il existe des coopératives de production, des coopératives d'approvisionnement, des coopératives financières, des coopératives de service et des coopératives de travailleurs.

Malgré leurs réalisations impressionnantes, les coopératives ne sont pourtant pas reconnues, en général, comme une forme importante de création d'entreprises au Canada. Dans certaines provinces, elles ne sont même pas admissibles à l'aide pour la création d'entreprises. Ce phénomène a amené un haut fonctionnaire à remarquer que "les coopératives ne sont pas traitées équitablement. Elles constituent un moyen important et viable permettant aux gens d'entrer dans le monde des affaires et pourtant les coopératives ne sont pas considérées comme une partie du monde des affaires".(1)

En Europe, la situation est très différente. Entre 1978 et 1983, le nombre des travailleurs oeuvrant dans des coopératives dans la Communauté économique européenne a près de doublé en passant de 290 000 à 540 000. Dans le même temps, le nombre des entreprises passait de 6 500 à 13 900.(2) Dans certaines régions défavorisées sur le plan économique, elles constituent un des rares moyens de créer de l'emploi.

---

(1) Joe Foy, ministère du Développement de la Nouvelle-Écosse dans un exposé au comité de l'emploi, CCCEI, le 8 octobre 1987.

(2) Créer des emplois au niveau local : initiatives locales de création d'emplois. Organisation de coopération et de développement économique, Paris, 1985.

Outre les petites entreprises coopératives locales, une autre possibilité de croissance de l'emploi se trouve dans d'importantes innovations qui appuient le travail actuel des coopératives. Un des rares mégaprojets dont la réalisation se poursuit actuellement au Canada est constitué par une usine d'amélioration du pétrole à Regina, en Saskatchewan. Il s'agit d'une entreprise conjointe des Consumers' Co-operative Refineries Limited (CCRL) et du gouvernement de la Saskatchewan, des prêts étant aussi garantis par le gouvernement fédéral. Cette installation permettra de transformer de l'huile lourde en pétrole brut synthétique pouvant être raffiné pour devenir une gamme de produits utilisables du pétrole. Une fois achevée, la nouvelle usine sera intégrée à la raffinerie existante de CCRL. Ces travaux d'une valeur de 650 millions de dollars créeront 4 000 emplois durant l'étape de la construction; ils donneront en outre naissance à 1 000 nouveaux emplois permanents dans l'industrie du pétrole, y compris 100 emplois permanents à l'usine de Regina.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Co-operative Union of Canada
237, rue Metcalfe
Ottawa (Ontario)
K2P 1R2

Tél. (613) 238-6711

Federated Co-operatives Ltd
401 - 22e rue est
C.P. 1050
Saskatoon (Saskatchewan)
S7K 3M9

Tél. (306) 244-3206

PROGRAMMES VISANT DES GROUPES PARTICULIERS

BLACK BUSINESS OPPORTUNITY PROGRAM - NOUVELLE-ÉCOSSE

Dans le cas de projets non admissibles à des subventions en vertu d'autres programmes gouvernementaux, le ministère du Développement de la Nouvelle-Écosse, par l'intermédiaire de son Black Business Opportunity Program, offre une contribution s'appliquant à 50 pour cent du coût des immobilisations dont peut avoir besoin une entreprise donnée. La subvention maximum est de 10 000 $. Cette somme peut s'appliquer au coût des terrains, aux immeubles, à l'équipement et aux véhicules commerciaux. Les stocks, qui sont requis uniquement dans le cas de nouvelles entreprises, sont admissibles à une subvention de 20 pour cent.

Cette aide est offerte pour la création, l'expansion ou la modernisation de toute entreprise commerciale qui s'occupe de l'utilisation des ressources primaires, de la transformation et de la fabrication de produits ou de l'offre de service.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Business and Technical Division
Department of Development
1800, avenue Argyle
C.P. 519
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 2R7

Tél. (902) 424-4243

DISABLED ENTREPRENEURS ASSISTANCE PROGRAM - NOUVELLE-ÉCOSSE

Le programme intitulé Disabled Entrepreneurs Assistance Program (aide aux entrepreneurs handicapés) offre une aide financière aux personnes handicapées afin de leur permettre d'établir, d'agrandir ou de moderniser une entreprise en Nouvelle-Écosse. Les immobilisations admissibles comprennent le terrain, les bâtiments (y compris les améliorations locatives), les machines, le matériel et les véhicules commerciaux. Jusqu'à 75 % de l'aide versée peut être utilisé pour établir un fonds de roulement.

Toute entreprise ou commerce que possède ou exploite une personne handicapée en Nouvelle-Écosse, et qui offre directement des possibilités d'emploi, peut avoir droit à cette aide. Les entreprises admissibles comprennent toute activité commerciale de transformation, de fabrication ou de service. La sélection s'effectue en fonction de la viabilité de l'entreprise, des motifs qui justifient l'octroi d'une aide, de la demande commerciale pour le produit ou le service, du nombre d'emplois créés et de l'admissibilité à des subventions à l'investissement accordées dans le cadre d'autres programmes gouvernementaux.

Le Programme permet d'obtenir des subventions correspondant à 50 % au plus du coût du projet, jusqu'à concurrence de 7500 $ par projet.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Business and Technical Division
Department of Development
1800, avenue Argyle
C.P. 519
Halifax (Nouvelle-Écosse)
B3J 2R7

Tél. (902) 424-4243

CYCLE SHACK THUNDER BAY (ONTARIO)

Le Cycle Shack est une entreprise qui se fonde sur l'action positive et qui offre de l'emploi et des possibilités de formation aux personnes ayant un handicap physique. Cette entreprise s'occupe de la réparation de fauteuils roulants, de bicyclettes, de produits Coleman, de cannes à pêche et de moulinets. Elle vent aussi des bicyclettes et accessoires de cyclisme, des produits Coleman, des agrès de pêche et des permis de pêche et de chasse.

Les participants font un travail de réparation ou de vente au détail selon un programme adapté à chacun. L'entreprise fait appel à un travailleur saisonnier et à cinq employés à temps plein, dont trois sont des personnes handicapées. En outre, de deux à quatre participants sont généralement occupés à suivre les cours du programme de formation. Les recettes de l'entreprise représentent 75 pour cent des frais de fonctionnement et l'on vise pour l'avenir une autonomie intégrale.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Cycle Shack
310, rue Cumberland N.
Thunder Bay (Ontario)
P7A 4N8

Tél. (807) 345-8884

CANCRAFT CREATIONS COOKSTOWN (ONTARIO)

Cancraft Creations fournit un service centralisé de commercialisation et de distribution de produits fabriqués par des ateliers membres dont le personnel est constitué de personnes handicapées. Le catalogue de l'entreprise comporte

105 articles, dont des produits du bois, des bougies, des savons, des vêtements cousus et des tricots. L'entreprise pratique uniquement la vente de gros et les articles sont expédiés à partir d'un entrepôt central.

L'entrepôt utilise les services à temps plein de trois travailleurs handicapés. Tout se fait à partir du comptoir des commandes. Les ventes sont rendues possibles par la participation à des expositions de cadeaux, par des visites auprès des détaillants durant les mois d'été et par l'approvisionnement d'autres comptoirs de cadeaux ouverts par les ateliers, ce qui permet l'offre d'un grand choix d'articles.

Pour plus d'informations, s'adresser à:

Cancraft Creations & South West Business Services
C.P. 221
Cookstown (Ontario)
L0L 1L0

Tél. (705) 458-9666

ANNEXE II

ORGANISMES ET PERSONNES CONSULTÉS

LIEU	ORGANISMES ET PERSONNES
Halifax (Nouvelle-Écosse)	Le Conseil économique des provinces de l'Atlantique Donald Deacon, président Robert Stuart, président Maurice Mandale, directeur de la rédaction, Publications
	Université Dalhousie Département de Sciences économiques Dr. Lars Osberg, professeur
	Département de l'industrie et technologie Lance Hall, directeur Joe Foy, Development Planner
	United Business of Nova Scotia Brad Finigan, président
	Women Are Special Productions Ltd. Muriel Finigan, présidente
Montréal (Québec)	Le Fonds de Solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) Denis Dion, vice-président exécutif Louis Fournier, vice-président, Communications Normand Caron, vice-président, Développement de l'actionnariat et Formation
	SOCCRENT Don Morris, président Gavin Elbourne, vice-président, Administration Adam Lapointe, vice-président exécutif Yvon Boucher, analyste financier
Ottawa (Ontario)	Informetrica Limited Mike McCracken, président

Toronto (Ontario)	Fédération canadienne de l'entreprise indépendante John Bullock, président Bill Parsons, directeur Jim Bennet, directeur
	Association des manufacturiers canadiens Robert Denommé, économiste en chef
	COIN Jim Carnegie, directeur exécutif
	Collège George Brown Terry Dance, directeur Community Outreach
	NEXA Corporation Wanda Dorosz, vice-présidente Corporate Department
	Ontario Council of Agencies Serving Immigrants (OCASI) Brian Conway, directeur
	Carol Rowntree, Promotion de la formation dans le secteur privé et de l'éducation pour les femmes
Winnipeg (Manitoba)	Business Development Centre Moe Levy, directeur
	Manitoba Marketing Network Ted Ridge, president Stew Webb, secrétaire général Jim Cartlidge, directeur Gerry Collyer, directeur Brian LeGoff, directeur Doug Wheeler, consultant
	Manufacturing Adaptation Program Tom Gilmore, directeur de programmes Andrew Jensen, consultant
	Venture Capital Program (Opération capital-risque) Les Tough, sous-ministre adjoint

Saskatoon (Saskatchewan)	Federated Co-operatives Limited Peter Zakreski, vice-président principal, Ressources humaines
Edmonton (Alberta)	Alberta Manpower Training Services Barrie Day, directeur exécutif
	Alberta Opportunity Company Roy Parker, directeur administratif
	Economic Development and Trade Small Business Assistance Phil Shragge, directeur exécutif
	Treasury Branches Jack Briscoe, directeur exécutif, Affaires publiques

ANNEXE III

CONFÉRENCES ET COLLOQUES AUXQUELS ONT ASSISTÉ DES REPRÉSENTANTS DU CCCEI

Toronto (Ontario)	"Round Table on Opportunity", Small Business Magazine, Publications Maclean Hunter, 1er mai 1987
Saint-Jean (Nouveau-Brunswick)	"L'administration publique en transition", conférence annuelle de 1987, Institut d'administration publique du Canada, 2 au 4 septembre 1987
Ottawa (Ontario)	Comité consultatif national sur les innovations Consultation sur le marché du travail, Emploi et Immigration Canada, 9 et 10 décembre 1987
Toronto (Ontario)	"Business Strategies and Free Trade". Conférence sur la politique commerciale et la concurrence, Institut C.D. Howe et Faculty of Management, Université de Toronto, 25 et 26 janvier 1988
Saskatoon (Saskatchewan)	"A Western Consensus: The Opportunity and the Challenge. Stimulating Regional and Community Development", Association canadienne des villes mono-industrielles, 21 et 22 mars 1988

ANNEXE IV

BIBLIOGRAPHIE

LIVRES ET RAPPORTS

Approches novatrices à la matière d'emploi pour les personnes handicapées. Ottawa: Secrétariat d'État du Canada, avril 1988.

Benimadhu, Prem. Hours of Work: Trends and Attitudes in Canada. Ottawa: Centre de conférence du Canada, février 1987.

Berkowitz, M.K. and Y. Kotowitz. The Organization and Control of Crown Corporations. Ottawa: Conseil économique du Canada, juillet 1985.

Birch, David L. Job Creation in America. New York: MacMillan Inc., 1987.

Building Competitiveness. Un livre blanc sur le développement économique, Province de la Nouvelle-Écosse. Halifax: Département de développement, février 1984.

Carmichael, Edward A. et Katie Macmillan. Focus on Follow-through, Policy Review and Outlook, 1988. Toronto: C.D. Howe Institute, janvier 1988.

The Causes of Unemployment in Newfoundland. St. John's: Commission Royale sur l'emploi et le chômage, Terre-Neuve et Labrador, septembre 1986.

Chand, Ranga et Roger Hubley. The Unemployment Challenge: Issues and Options. Ottawa: Centre de conférence du Canada, juin 1986 et août 1986.

Co-operation in Canada 1985. Ottawa: Agriculture Canada, 1987.

Co-operatives Canada '86. Ottawa: Union co-opérative du Canada, 1987.

D'Cruz, Joseph. Job Generation and Wealth Creation Processes. Toronto: Association canadienne des manufacturiers, juin 1987.

En formation, il n'y a que le travail qui vaille. Rapport du sous-comité de la formation et de l'emploi du Comité sénatorial permanent des affaires sociales, des sciences et de la technologie. Ottawa: décembre 1987.

Entreprises d'intérêt collectif et création d'emplois. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement 1984.

The Future of Work. Ottawa: L'institut Vanier de la famille, 1981.

Galbraith, John Kenneth. The New Industrial State. Boston: Houghton Mifflin Company, 3e édition, Rev. 1979.

Gould, Allan. The New Entrepreneurs; 80 Canadian Success Stories. Toronto: McClelland et Stewart-Bantam Limited, octobre 1986.

Grimard, Paul. Les Subventions Gouvernementales et Valeur de la Firme. Québec: Thèse médicale présentée à l'école des gradués de l'université Laval, avril 1983.

The Impact of Newly Industrializing Countries. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement, 1981.

Innovations, emplois, adaptation. Ottawa: Conseil économique du Canada, 1987.

Job Creation - 1978-1984. Toronto: Fédération canadienne des entreprises indépendantes, avril 1987.

Job Vacancies in the Independent Business Sector. Toronto: Fédération canadienne des entreprises indépendantes, mai 1987.

Kirsch, Elaine. Crown Corporations As Instruments of Public Policy: A Legal and Institutional Perspective. Ottawa: Conseil économique du Canada, décembre 1985.

La technologie en milieu de travail: Enquête sur l'automatisation au Canada. Ottawa: Conseil économique du Canada, 1986.

Les collectivités mono-industrielles au Canada: Une volonté fière de survivre. Ottawa: Conseil consultatif canadien de l'emploi et de l'immigration, février 1987.

Les incidences de la politique fiscale sur l'emploi. Ottawa: Conseil consultatif de l'emploi et de l'immigration, décembre 1987.

Les obstacles à l'esprit d'entreprise. Un rapport soumis aux ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux responsables pour les petites entreprises. Ottawa: Milligan et Company inc., décembre 1986.

Local Enterprise Agencies; A New and Growing Feature of the Economy. London: Deloitte Haskins et Sells, avril 1984.

McCracken, Paul et al. Towards Full Employment and Price Stability. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement, juin 1977.

National Business Watch, Fourth Quarter 1986. Toronto: Fédération canadienne des entreprises indépendantes, mars 1987.

Newman, David G. et William Gardner. Business Closings and Worker Readjustment: The Canadian Approach. Washington: Le centre national pour rajustement occupationel inc., 1987.

Newfoundland Royal Comission on Employment and Unemployment: Building on Our Strengths. Rapport sommaire de la Commission royale sur l'emploi et le chômage. St. John's: Imprimerie de la Reine, 1986.

Nova Scotia Small Business Yearbook 1987-88. Dartmouth: United Business de Nouvelle-Écosse, 1988.

OECD Employment Outlook. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement, septembre 1986.

OECD Employment Outlook. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement, septembre 1987.

Privatisation des sociétés d'État. Québec: Ministère des Finances, Gouvernement du Québec, février 1986.

The Role of Large Firms in Local Job Creation. Paris: Organisation économique de co-opération et de développement, 1986.

Ross, David P. et Peter J. Usher. From the Roots Up: Economic Development As If the Community Mattered. Ottawa: The Bookstrap Press en co-opération avec l'Institut Vanier de la famille, 1986.

Roy, Arun S. Impact of Technological Change on Employment Patterns of Women Relative to Men in Canada. Ottawa: Emploi et Immigration Canada, mars 1986.

Sheets, Robert G. et al. The Impact of Service Industries on Underemployment in Metropolitan Economies. Lexington, Mass.: Lexington Books, 1987.

Silver, David A. Venture Capita'. Toronto: John Wiley & Sons, 1985.

Small Business Facts and Figures. Montréal: Banque fédérale des entreprises de développement, 1986.

Small Business in Canada: A Statistical Profile 1982-1984. Ottawa: Statistiques Canada, avril 1987.

The State of Small Business. Rapport annuel des petites entreprises en Ontario: Ministère de l'industrie et technologie, direction des petites entreprises, décembre 1986.

A Study of Job Creation in Canada 1974-1982. Ottawa: Département de l'expansion industrielle régionale, 1985.

Survey of Business Conditions: The Hard Facts. Toronto: Fédération canadienne des entreprises indépendantes, mai 1984.

ANNEXE V

PUBLICATIONS PÉRIODIQUES

Akyeampong, Ernest. Personnes travaillant à temps partiel "involontairement" au Canada, 1975-1985", La population active Statistique Canada, (Déc. 1986).

Akyeampong, Ernest. "Les inactifs en marge de la population active", La population active, Statistique Canada, (Avr. 1987).

Revue de la Banque du Canada, (Jan. 1988).

Bryant, Christopher R. "The Economic Development Officer as Information Broker and Counsellor", The Entrepreneurship Development Review, Université de Waterloo, no. 2 (Hiver 1986-87).

Chand, Ranga. "Why is Unemployment Still So High?", Canadian Business Review, (Printemps 1986).

Gower, David. "Tendances de l'emploi dans le secteur gouvernemental, 1976-1986", La population active, Statistique Canada, (Sept. 1987).

Harris, Philip R. "Management Development for The New Work Culture", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 4 (1986).

Lévesque, Jean-Marc. "Aperçu de la croissance de l'emploi dans le secteur des services aux entreprises", La population active, Statistique Canada, (Fév. 1986).

Lévesque, Jean-Marc. "La croissance de l'emploi à temps partiel dans un cadre économique en évolution", La population active, Statistique Canada, (Mai 1987).

Little, Bruce. "What's Wrong With the Boom?", The Globe and Mail, (17 Juillet 1987)

Macredie, Ian. "Travail autonome au Canada: un aperçu", La population active, Statistique Canada, (Fév. 1985).

Manders, Andre. "Market Structure and the Labour Process; The Process of Concentration of Control", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 5 (1986).

"More Jobs, Better Security", Options politiques, L'Institut de recherches politiques, (Août 1987).

"People Taking Part", Options politiques, L'Institut de recherches politiques, (Sept. 1987).

Picot, Garnett et Ted Wannell. "Perte d'un emploi et adaptation au marché du travail dans l'économie canadienne", La population active, Statistique Canada, (Mars 1987).

Robertson, Matthew. "Perspectives on Labour Adjustment in the Canadian Economy", Bulletin du marché du travail, Emploi et Immigration Canada, Vol. 4, no. 5 (Juin 1987).

"Sweden's Economy: The Nonconformist State", The Economist, (Mars 1987).

"What Can Business Contribute Toward Creating Employment?", International Journal of Manpower, Vol. 7, no. 3 (1986).

"Where Will the New Jobs Be?" Europe Sociale, Commission des communautés européennes, No. 3 (Sept. 1986).

Worker Co-ops, The Centre for the Study of Co-operatives, Université de Saskatchewan, Vol. 5, no. 3 (Déc. 1985); Vol. 5, no. 4 (Printemps 1986); Vol. 6, no. 4 (Printemps 1987); Vol 7, no. 1 (Été 1987).

Zeidenberg, Jerry. "Fanning the Flames of Entrepreneurial Fire", Small Business, (Juin 1987).